



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

#### INFORME DE TRABAJO DE GRADO

#### **TEMA:**

---

MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL MESÓN  
TÍPICO LA TORTILLA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE  
PICHINCHA

---

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

**AUTORA:** Tipantuña Malte Judith Elizabeth

**DIRECTOR:** Ing. Carlos Merizalde Msc.

Ibarra, febrero, 2016

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente informe de trabajo de grado tiene como objetivo el diseño de un Manual Administrativo y Financiero para el MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, a fin de fortalecer la gestión de la misma. La empresa es una cafetería- restaurante, misma que es administrada por sus propietarios de manera empírica, lo que ha generado falencias y falta de control en los procedimientos. Por lo mencionado, se considera la importancia de un manual administrativo y financiero, realizando los procesos con mayor facilidad, además del cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa. En éste manual se describen los procedimientos, normativa y demás herramientas que serán de utilidad a la empresa, basándose en la fase diagnóstica. El desarrollo del proyecto fue estructurado en cuatro capítulos: En el primer capítulo se realizó un diagnóstico situacional, mediante la investigación de campo, a través de encuestas al personal de la empresa y clientes, adicionalmente entrevistas al gerente y contadora; identificando el problema. En el capítulo dos, se fundamenta teóricamente la propuesta, obteniendo la investigación bibliográfica referente a la temática del proyecto, facilitando la mejor comprensión de la propuesta. El tercer capítulo fue el desarrollo de la propuesta administrativa y financiera, en el que se presenta las descripciones de puestos y funciones, políticas, y procedimientos a seguir; de igual manera incluye el plan de cuentas, estados financieros acorde a la normativa e indicadores financieros, basándose en lo investigado. Por último, en el capítulo cuatro se analizaron los principales impactos en la aplicación del manual administrativo y financiero, los siguientes: social, económico, empresarial, educativo y ambiental.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The present work report of degree aims at the design of an Administrative and Financial Manual for the MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, in order to strengthen the management of the same. The company is a cafeteria-restaurant, which is managed by its owners in an empirical way, which has generated shortcomings and lack of control in the procedures. As mentioned, the importance of an administrative and financial manual is considered, making the processes more easily, in addition to meeting the objectives set by the company. This manual describes the procedures, regulations and other tools that will be useful to the company, based on the diagnostic phase. The development of the project was structured in four chapters: In the first chapter a situational diagnosis was made, through field research, through surveys of company staff and clients, in addition to interviews with the manager and accountant; identifying the problem. In chapter two, the proposal is theoretically based, obtaining bibliographical research on the subject of the project, facilitating a better understanding of the proposal. The third chapter was the development of the administrative and financial proposal, which describes job descriptions and functions, policies, and procedures to follow; it also includes the chart of accounts, financial statements according to the regulations and financial indicators, based on the investigation. Finally, chapter four analyzed the main impacts in the application of the administrative and financial manual, the following: social, economic, business, educational and environmental.

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo TIPANTUÑA MALTE JUDITH ELIZABETH, con cédula de identidad 171466534-4, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las fuentes de información que se incluyen en este documento.



Tipantuña Judith

171466534-4

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director (a) de Trabajo de Grado presentado por el egresado(a) TIPANTUÑA, MALTE JUDITH ELIZABETH para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A. cuyo tema es "MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL MESÓN TÍPICO LA TORTILLA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA".

Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los veintiún días del mes de Julio de 2016.



Ing. Carlos Merizalde

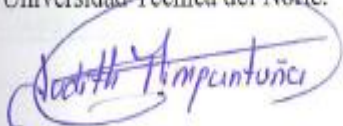
DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

C. I. 1001635653

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO

### A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Judith Elizabeth Tipantuña Malte, con cédula de identidad N°. 1714665344, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, Artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado: "MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL MESÓN TÍPICO LA TORTILLA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA", que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



**AUTORA:** Judith Elizabeth Tipantuña Malte

C.I.: 1714665344

Ibarra, julio de 2016



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA  
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en el proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	1714665344		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Judith Elizabeth Tipantuña Malte		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Llano chico La delicia, 17 de septiembre y Rafael F. Parra		
<b>EMAIL:</b>	judytip90@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	22830188	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0969009251

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	ELABORACIÓN DE UN MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL MESÓN TÍPICO LA TORTILLA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.
<b>AUTOR (ES):</b>	Judith Elizabeth Tipantuña Malte
<b>FECHA:</b>	21/07/2016
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>	
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Ing. Carlos Merizalde

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Yo Judith Elizabeth Tipantuña Malte, con cédula de identidad Nro. 1714665344, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.



### 3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, Julio de 2016

**LA AUTORA:**



**Firma**

Judith Elizabeth Tipantuña Malte.

C.I. 1714665344

**ACEPTACIÓN:**



**Firma**

Ing. Betty Chávez

JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es dedicado a Dios por la sabiduría que me ha concedido, por su ayuda y presencia en todo momento. “Todo lo puedo en Cristo, que me fortalece”.

A mi padre por sus sabios consejos, y por su apoyo incondicional en cada decisión, y a concluir satisfactoriamente el presente proyecto.

A mi madre por su constante dedicación y preocupación en el desarrollo y transcurso de éste trabajo.

A mi director de proyecto, quien con sus conocimientos y ayuda, fue posible desarrollar y concluir con éste trabajo.

*Judy*

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradezco a Dios, por su infinito amor, y darme la oportunidad de concluir con una etapa más de vida; por guiarme en cada momento y tus grandes promesas, que día a día se cumplen.

A la Universidad técnica del Norte, por sus conocimientos que por medio de los docentes son impartidos, para el desarrollo del presente trabajo; al igual que su sabiduría y amistad.

Agradezco a mi familia, Paulina, Jaime y Raquel, por su constante apoyo, y esfuerzos; por su amor abnegado mostrado en todo momento.

A mis amigas y amigos, por su apoyo, consejos, alegría y cariño, quienes me dejaron varias enseñanzas y recuerdos.

*Judy*

# ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	I
EXECUTIVE SUMMARY .....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....	¡Error! Marcador no definido.
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO .....	¡Error! Marcador no definido.
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	VI
DEDICATORIA .....	IX
AGRADECIMIENTO .....	X
INTRODUCCIÓN .....	XVIII
JUSTIFICACIÓN .....	XIX
OBJETIVOS .....	XX
CAPÍTULO I .....	1
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	1
1.1 ANTECEDENTES .....	1
1.2 OBJETIVOS .....	2
1.3 MECÁNICA OPERATIVA.....	7
1.3.1 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN .....	7
1.3.2 IDENTIFICACION DE LA MUESTRA.....	8
1.4 DESARROLLO DE LA MATRIZ .....	10
1.5 DIAGNÓSTICO FODA .....	32
1.6 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE DIAGNÓSTICO .....	34
CAPITULO II .....	35
MARCO TEÓRICO.....	35
2.1 INTRODUCCIÓN .....	35
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS TÉRMINOS GENERALES .....	35
2.4 CONCEPTOS ADMINISTRATIVOS .....	38
2.5 CONCEPTOS CONTABLES Y FINANCIEROS.....	48
CAPÍTULO III.....	55
PROPUESTA DE UN MANUAL PARA MESÓN TÍPICO LA TORTILLA .....	55
3.1 INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA .....	55
3.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	55
3.3 MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	56
3.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES .....	59

3.5 MANUALES DE PROCEDIMIENTOS .....	66
INTRODUCCIÓN .....	68
I PROCEDIMIENTOS .....	70
1. SELECCIÓN DEL PERSONAL .....	70
2. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL .....	73
3. SERVICIO AL CLIENTE .....	76
4. EVENTOS A PARTICULARES.....	79
5. ADQUISICIÓN DE MATERIALES .....	82
6. PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS .....	85
7. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS.....	88
8. PAGO NÓMINA .....	91
3.6 MANUAL FINANCIERO.....	94
3.6.1 POLÍTICAS FINANCIERAS.....	94
3.6.2 POLÍTICAS CONTABLES.....	94
3.6.3 MANUAL DE CONTABILIDAD.....	95
3.6.4 MANUALES DE CUENTAS.....	98
CAPÍTULO IV.....	122
4. IMPACTOS .....	122
4.1 IMPACTO SOCIAL .....	123
4.2 IMPACTO ECONÓMICO .....	125
4.3 IMPACTO EMPRESARIAL.....	127
4.4 IMPACTO EDUCATIVO .....	129
4.5 IMPACTO AMBIENTAL .....	130
4.6 MATRIZ IMPACTO GLOBAL .....	131
CONCLUSIONES .....	132
RECOMENDACIONES.....	133
BIBLIOGRAFÍA .....	134
ANEXOS .....	135

## Índice de Tablas

Tabla 1: <i>Edad del Personal</i> .....	12
Tabla 2: <i>Cargo de los empleados</i> .....	13
Tabla 3: <i>Antigüedad de los empleados</i> .....	14
Tabla 4: <i>Conocimiento Plan estratégico</i> .....	15
Tabla 5: <i>Conocimiento Normativa Interna</i> .....	16
Tabla 6: <i>Conocimiento Funciones</i> .....	17
Tabla 7: <i>Conocimiento Funciones</i> .....	18
Tabla 8: <i>Estabilidad Laboral</i> .....	19
Tabla 9: <i>Conformidad con el Salario</i> .....	20
Tabla 10: <i>Ambiente de trabajo</i> .....	21
Tabla 11: <i>Capacitaciones</i> .....	22
Tabla 12: <i>Manuales</i> .....	23
Tabla 13: <i>Utilización de herramientas</i> .....	24
Tabla 14: <i>Tiempo</i> .....	25
Tabla 15: <i>Servicio</i> .....	26
Tabla 16: <i>Calidad</i> .....	27
Tabla 17: <i>Imagen</i> .....	28
Tabla 18: <i>Selección del personal</i> .....	71
Tabla 19: <i>Capacitación del personal</i> .....	74
Tabla 20: <i>Servicio al cliente</i> .....	77
Tabla 21: <i>Eventos a particulares</i> .....	80
Tabla 22: <i>Adquisición de materiales</i> .....	83
Tabla 23: <i>Presentación de estados financieros</i> .....	86
Tabla 24: <i>Obligaciones tributarias</i> .....	89
Tabla 25: <i>Pago nómina</i> .....	92

## Índice de Gráficos

Gráfico 1: <i>Edad de los empleados</i> .....	12
Gráfico 2: <i>Cargo de los empleados</i> .....	13
Gráfico 3: <i>Antigüedad de los empleados</i> .....	14
Gráfico 4: <i>Conocimiento Plan estratégico</i> .....	15
Gráfico 5: <i>Conocimiento Normativa Interna</i> .....	16
Gráfico 6: <i>Conocimiento Funciones</i> .....	17
Gráfico 7: <i>Instrucciones tareas</i> .....	18
Gráfico 8: <i>Estabilidad Laboral</i> .....	19
Gráfico 9: <i>Conformidad con el Salario</i> .....	20
Gráfico 10: <i>Ambiente de trabajo</i> .....	21
Gráfico 11: <i>Capacitaciones</i> .....	22
Gráfico 12: <i>Manuales</i> .....	23
Gráfico 13: <i>Utilización de herramientas</i> .....	24
Gráfico 14: <i>Tiempo</i> .....	25
Gráfico 15: <i>Servicio</i> .....	26
Gráfico 16: <i>Calidad</i> .....	27
Gráfico 17: <i>Imagen</i> .....	28
Gráfico 18: <i>El ciclo P D C A</i> .....	48
Gráfico 19: <i>Organigrama Estructural</i> .....	59

## Índice de Cuadros

Cuadro 1. <i>Matriz Relación Diagnóstico Administrativa</i> .....	5
Cuadro 2. <i>Matriz Relación Diagnóstico Contable Financiera</i> .....	6
Cuadro 3. <i>Matriz Relación Diagnóstico Entorno Externo</i> .....	6
Cuadro 4. <i>Personal del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</i> .....	8
Cuadro 5. <i>Clientes del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</i> .....	9
Cuadro 6. <i>Matriz FODA</i> .....	32
Cuadro 7. <i>Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo</i> .....	42
Cuadro 8. <i>Indicadores.</i> .....	54
Cuadro 9. <i>Gerente.</i> .....	60
Cuadro 10. <i>Contador/a</i> .....	61
Cuadro 11. <i>Jefe de Cocina</i> .....	62
Cuadro 12. <i>Ayudante de Cocina</i> .....	63
Cuadro 13. <i>Bodeguero</i> .....	64
Cuadro 14. <i>Mesero</i> .....	65
Cuadro 15. <i>Simbología de flujograma</i> .....	69
Cuadro 16. <i>Caja</i> .....	98
Cuadro 17. <i>Caja Chica</i> .....	99
Cuadro 18. <i>Bancos</i> .....	100
Cuadro 19. <i>Documentos y cuentas por cobrar</i> .....	101
Cuadro 20. <i>Provisión Cuentas Incobrables</i> .....	102
Cuadro 21. <i>Inventarios</i> .....	103
Cuadro 22. <i>Servicios y otros pagos anticipados</i> .....	104
Cuadro 23. <i>Propiedad, Planta y Equipo</i> .....	105
Cuadro 24. <i>Cuentas y documentos por pagar</i> .....	106
Cuadro 25. <i>Obligaciones con Instituciones Financieras</i> .....	107
Cuadro 26. <i>Anticipo Clientes</i> .....	108
Cuadro 27. <i>Capital Suscrito o Asignado</i> .....	109
Cuadro 28. <i>Resultados Acumulados</i> .....	110
Cuadro 29. <i>Ventas</i> .....	111
Cuadro 30. <i>Otros Ingresos</i> .....	112



Cuadro 31. <i>Costo de Ventas y Producción</i> .....	113
Cuadro 32. <i>Gastos</i> .....	114
Cuadro 33. <i>Pérdidas/ Ganancias</i> .....	115
Cuadro 34. <i>Valoración Cualitativa</i> .....	122
Cuadro 35. <i>Matriz de impacto Social</i> .....	123
Cuadro 36. <i>Matriz de impacto Económico</i> .....	125
Cuadro 37. <i>Matriz de impacto Empresarial</i> .....	127
Cuadro 38. <i>Matriz de impacto Educativo</i> .....	129
Cuadro 39. <i>Matriz de impacto Ambiental</i> .....	130
Cuadro 40: <i>Matriz de impacto Global</i> .....	131

## Índice de Anexos

ANEXO 01: <i>Entrevista al Gerente del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</i> .....	135
ANEXO 02: <i>Entrevista a la Contadora del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</i> .....	137
ANEXO 03: <i>Encuesta dirigida al personal del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</i> .....	138
ANEXO 04: <i>Comprobante de visitas</i> .....	140

## Abreviaturas

<b>C.P.A.</b>	Contador Público Autorizado
<b>INEC</b>	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
<b>IEPI</b>	Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual
<b>SRI</b>	Servicio de Rentas Internas
<b>IVA</b>	Impuesto al Valor Agregado
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
<b>ANSI</b>	American National Standards Institute (Instituto Nacional Estadounidense de Estándares)
<b>PDCA</b>	Plan –Do –Check –Act (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar)
<b>NIC</b>	Normas Internacionales de Contabilidad
<b>NIIF</b>	Normas Internacionales de Información Financiera
<b>Supercías</b>	Superintendencia de Compañías
<b>IR</b>	Impuesto a la Renta

## INTRODUCCIÓN

El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, cafetería restaurante, ofrece variedad de productos de cafetería y gastronomía ecuatoriana. Está ubicada en la capital de la república del Ecuador, ciudad de reconocimientos internacionales por su tradición y cultura; generando una gran oportunidad en la oferta de productos gastronómicos, cumpliendo con altos estándares de calidad; evidenciándose un crecimiento en su demanda.

Las empresas deben poseer manuales que favorezcan la gestión de la misma, el objetivo del manual administrativo financiero es facilitar las funciones y procesos de quienes la conforman, de igual modo repercuten la eficiencia y eficacia de los recursos, evidenciado económicamente.

La presente propuesta de un manual administrativo financiero para El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, fortalece principalmente en la gestión, reconociendo que el manejo de actividades ha sido de manera empírica. Por lo que la aplicación de la propuesta resulta positivo, debido a las correcciones necesarias y control en el ambiente interno y externo de la empresa.

## **JUSTIFICACIÓN**

La gestión de las empresas son afectadas debido a los ámbitos que las rodean, sean éstos: social, empresarial, económico y político.

De acuerdo a los ámbitos mencionados, en el empresarial se evidenció la falta de control interno en los procesos realizados por el personal y directivos; provocando inconvenientes en lo social, existiendo una inconformidad interna, refiriéndonos al personal de la empresa; y a su vez causando insatisfacción en el entorno externo.

Por otro lado, en el ámbito político, actualmente las reformas tributarias se han realizado de manera continua, siendo éste un aspecto importante para las empresas, ya que se necesita estabilidad en un ámbito global.

La propuesta de un Manual administrativo y financiero, optimizará la gestión de la empresa, contribuirá al mejoramiento del desempeño laboral y de la productividad; puesto que la empresa con mayor control y conocimiento de sus actividades, brindará un servicio eficiente.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Manual Administrativo y Financiero para El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA Cafetería-Restaurante en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, para la mejora de los procedimientos administrativos y financieros.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Realizar el diagnóstico técnico situacional determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, mediante las técnicas y metodología de investigación.
2. Elaborar el marco teórico sustentando la investigación a través información bibliográfica y linkográfica, las mismas que servirán de base para la investigación.
3. Estructurar el manual de procedimientos administrativo y financiero del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, proponiendo la estructura de manejo administrativo y financiero para la realización de la mejora continua.
4. Analizar los posibles impactos que se generan al implementarse el manual administrativo y financiero en El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA en los ámbitos social, económico, empresarial, educativo y ambiental, llegando al conocimiento del entorno de la empresa y contribución de su mejora.

# **CAPÍTULO I**

## **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

### **1.1 ANTECEDENTES**

En la ciudad de Quito, de acuerdo a la proyección del INEC en el año 2016 contará con 2.597.989 habitantes, el mejor destino turístico de América Latina según los premios de World Travel Awards, reconocida por la excelencia en la industria de viajes, así como el de su comida y atractivos turísticos.

El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA de la ciudad de Quito, inició como cafetería en octubre de 1997, como un emprendimiento familiar. La propietaria Eugenia Tapia, logró establecerse comenzando con tortillas, empanadas, entre otros. Al cabo de pocos años debido al crecimiento acelerado de la demanda, se amplió el negocio obteniendo clientela de la clase media y alta.

Más tarde, el constante crecimiento, basados en la calidad de los productos y la afluencia de clientes, se realizó una renovación del local, ampliándolo unos 600 metros para atención al público y con capacidad hasta 250 personas en sus diferentes áreas, ya no sólo de servicio de cafetería sino también de restaurante. Debido al desarrollo del negocio es importante realizar el manual administrativo financiero para optimizar el control en sus procesos, permitiendo ser realizados de forma ordenada a fin de mejorar la toma de decisiones.

Par fundamentar apropiadamente esta investigación se hizo un trabajo de campo, aplicando varias técnicas entre ellas la observación directa, encuestas al personal de la cafetería-restaurante y entrevistas al gerente y contadora, además de recurrir a la información secundaria; donde se evidencio como problemática de la cafetería-restaurante la falta de planificación estratégica, manuales de procedimientos, entre otros, para el mayor control de la misma. Conjuntamente se realizaron cuatro visitas a la empresa para la recopilación de la información en cuanto al diagnóstico. A continuación se presenta los resultados de la investigación.

## **1.2 OBJETIVOS**

### ***1.2.1 OBJETIVO GENERAL***

Realizar el diagnóstico técnico situacional determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, mediante las técnicas y metodología de investigación.

### ***1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS***

1. Analizar el área administrativa de El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA
2. Analizar el manejo contable financiero de El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA
3. Evaluar el Entorno externo de la empresa

### ***1.2.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS***

#### Área Administrativa

- a) Planificación estratégica
- b) Manual de procedimientos
- c) Normatividad interna
- d) Estructura administrativa

#### Área Contable Financiera

- a) Información contable
- b) Información financiera

#### Entorno Externo de la empresa

- a) Satisfacción cliente
- c) Normativa Legal

### ***1.2.4 INDICADORES***

#### **Área Administrativa**

##### **a) Planificación estratégica**

- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Valores
- ✓ Principios

##### **b) Normatividad interna**

- ✓ Reglamentos
- ✓ Políticas
- ✓ RUC
- ✓ Patente
- ✓ Permisos

##### **c) Estructura administrativa**

- ✓ Organigrama
- ✓ Funciones
- ✓ Procedimientos

#### **Área Contable Financiera**

##### **a) Información contable**

- ✓ Políticas contables
- ✓ Documentos fuente



- ✓ Estados financieros

b) Financiero

- ✓ Política financiera
- ✓ Fuentes de financiamiento
- ✓ Indicadores financieros

Entorno Externo

a) Satisfacción cliente

- ✓ Calidad del producto
- ✓ Atención al cliente
- ✓ Tiempo de atención
- ✓ Imagen

b) Normativa Legal

- ✓ Obligaciones Tributarias

### 1.2.5 MATRIZ RELACIÓN DIAGNÓSTICO

*Cuadro 1*

*Matriz Relación Diagnóstico Administrativa*

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES		FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS	INFORMANTE
Analizar el área administrativa de El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA	Área Administrativa	Planificación estratégica	Misión	Primaria	Entrevista / Encuesta	Gerente / Personal
			Visión	Primaria	Entrevista / Encuesta	Gerente / Personal
			Valores	Primaria	Entrevista / Encuesta	Gerente / Personal
			Principios	Primaria	Entrevista / Encuesta	Gerente / Personal
			Reglamentos	Primaria	Entrevista / Encuesta	Gerente / Personal
		Normatividad interna	Políticas	Primaria	Entrevista / Encuesta	Gerente / Personal
			RUC	Primaria	Entrevista / Encuesta	Gerente / Personal
			Patente	Primaria	Entrevista / Encuesta	Gerente / Personal
			Permisos	Primaria	Entrevista / Encuesta	Gerente / Personal
			Estructura Administrativa	Organigrama	Primaria	Entrevista
		Funciones		Primaria	Entrevista	Gerente
		Procedimientos		Primaria	Entrevista	Gerente

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Judith Tipantuña

**Cuadro 2**

**Matriz Relación Diagnóstico Contable Financiera**

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS	INFORMANTE	
Analizar el manejo contable financiero de El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA	Área Contable y Financiera	Información Contable	Políticas contables	Primaria	Entrevista	Contadora
			Documentos fuente	Primaria	Entrevista	Contadora
			Estados financieros	Primaria	Entrevista	Contadora
			Política financiera	Primaria	Entrevista	Contadora
		Financiero	Fuentes de financiamiento	Primaria	Entrevista	Contadora
			Indicadores financieros	Primaria	Entrevista	Contadora

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Judith Tipantuña

**Cuadro 3**

**Matriz Relación Diagnóstico Entorno Externo**

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS	INFORMANTE	
Evaluar el Entorno externo de la empresa	Entorno Externo	Calidad del producto	Primaria	Encuesta	Clientes	
		Satisfacción cliente	Productos satisfechos	Primaria	Encuesta	Clientes
		Atención al cliente	Primaria	Encuesta	Clientes	
		Tiempo de atención	Primaria	Encuesta	Clientes	
		Normatividad legal	Obligaciones Tributarias	Secundaria	Documental	Documentos de la empresa

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Judith Tipantuña

### **1.3 MECÁNICA OPERATIVA**

En la presente investigación los métodos utilizados fueron cualitativos y cuantitativos, a través de la aplicación de los siguientes instrumentos:

#### **Entrevista**

Se aplicó la entrevista al gerente y a la contadora del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA a fin de evaluar el conocimiento administrativo y financiero de la misma.

#### **Encuesta**

Las encuestas se aplicaron en forma de censo al personal del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, permitiendo información primaria, estructurada con preguntas cerradas, a fin de obtener información referente a la matriz. Además las encuestas a los clientes para medir la satisfacción de productos y servicios.

#### **Observación Directa**

La observación se realizaron de las instalaciones y del personal del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA para la corroboración de los datos obtenidos.

#### **1.3.1 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN**

Para la realización de la investigación se tomó como base a la cafetería- restaurante, El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, refiriéndonos al entorno interno y externo. Como entorno interno se eligió al personal administrativo y operativo para la realización de un censo a mediante la investigación de campo, a través de encuestas; considerando como población a 18 personas. En cuanto al entorno externo se utilizó la técnica de investigación, encuestas a los clientes determinando una muestras debido a la población 2500 personas registradas en las base de datos de la empresa.

La misma que se detalla a continuación el entorno interno:

**Cuadro 4**

**Personal del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA**

<b>PERSONAL</b>	<b>Nº PERSONAS</b>
<b>Ejecutivo</b>	
Gerente	1
<b>Auxiliar</b>	
Contadora	1
<b>Operativo</b>	
Cajeros	2
Meseros	7
Ayudantes de cocina	6
Bodeguero	1
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaboración:** La Investigadora

### 1.3.2 IDENTIFICACION DE LA MUESTRA

Para la identificación de la muestra, se tomó como población a los 2500 clientes registradas en la base de datos de la empresa. Para ello se utilizó la fórmula correspondiente para el cálculo respectivo con un margen de error del 5%, con un nivel de confianza del 95%, empleando una desviación al cuadrado de 0,25 ( $\sigma$ ) y un valor tipificado ( $Z$ ) que corresponde a 1.96 doble. Empleando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times \sigma^2}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times \sigma^2}$$

**Símbolos de la fórmula:**

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

$\sigma$  = Variancia. Valor constante 0,25

Z = Nivel de confianza (95% a dos colas)

E = Nivel de error (5% para la población finita)

(N-1) = Corrección geométrica para muestras grandes

$$n = \frac{N \times Z^2 \times \sigma^2}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times \sigma^2}$$

$$n = \frac{2500 \times 0,5^2 \times 1,96^2}{0,05^2 (2500 - 1) + 1,96^2 \times 0,5^2}$$

$$n = 333$$

Luego de realizar el cálculo de la muestra se aplicaron las encuestas a 333 clientes del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA cafetería-restaurante.

#### *Cuadro 5*

##### *Clientes del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA*

DENOMINACIÓN	POBLACIÓN	MUESTRA
Clientes	2500	333
<b>TOTAL</b>	<b>2500</b>	<b>333</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La investigadora

## **1.4 DESARROLLO DE LA MATRIZ**

### ***1.4.1 DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVA***

De acuerdo al desarrollo del *Cuadro 1 Matriz Relación Diagnóstico Administrativa*, en el área administrativa del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA realizado mediante las técnicas como entrevista al gerente se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con un plan estratégico (misión, visión, objetivos y valores).

De igual manera no cuenta con un manual de procedimientos administrativos financieros, sin embargo cuenta con un manual de funciones, el mismo que se lo realizó como requisito para la aprobación de permisos de la cafetería restaurante.

El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA cuenta con normativa interna para su correcto funcionamiento: Reglamento Interno de trabajo, Plan de Emergencia, Ruc, Patente, Permisos de Funcionamiento además de Carnet de Salud, Certificación IEPI, Registro Turístico, por otra parte no cuenta con políticas.

En cuanto a la estructura administrativa, el manual de funciones está estructurado de acuerdo al organigrama, sin embargo existen departamentos que no son utilizados en la empresa, al igual las descripciones de funciones del personal.

### ***1.4.2 DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓSTICO CONTABLE FINANCIERA***

Según el desarrollo del *Cuadro 2 Matriz Relación Diagnóstico Contable Financiera*; en el área contable del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA se pudo evidenciar mediante la aplicación de la entrevista a la contadora, que cuentan con un software contable con ello se realiza el Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados cada año, los documentos fuente son registrados diariamente; por otro lado no cuentan con políticas contables, por escrito.

En el área financiera, debido al cambio de software contable hay mucho que implementar en dicho sistema como los presupuestos (que son llevados en forma manual, Excel); y es

revisado mensualmente, los indicadores financieros no son realizados; el Banco Promérica y la Cámara de Comercio son las fuentes de financiamiento.

### ***1.4.3 DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓSTICO ENTORNO EXTERNO***

*Según el desarrollo del Cuadro 3 Matriz Relación Diagnóstico Entorno Externo;* en el MESÓN TÍPICO LA TORTILLA se evaluó dos componentes tanto la satisfacción al cliente como la normativa legal.

En lo que respecta a la satisfacción del cliente a través de la aplicación de encuestas se evidenció que el tiempo de espera al ser atendidos no es adecuado; el servicio medido en la actitud es más aceptada por los clientes, y es un medio por el cual atrae mayor clientela; en cuanto a la calidad de los productos es bastante aceptada siendo ésta excelente; la imagen de las instalaciones y el ambiente es aceptable para los clientes.

La normativa legal, cumple con los requisitos por ley; ya sean permisos, Ruc, patentes, entre otros ya mencionados.

Dentro del ambiente externo se destaca las instalaciones del negocio, para comodidad de los clientes, un lugar bien ubicado y accesible. Por otro lado de acuerdo a las estadísticas, el país está pasando por una recesión económica, ello influye negativamente a la empresa, incrementando el desempleo, lo que genera una crisis y reducciones en las ventas (debido a la inflación).

A continuación se detallan las entrevistas y encuestas aplicadas, para la corroboración de la información presentada.



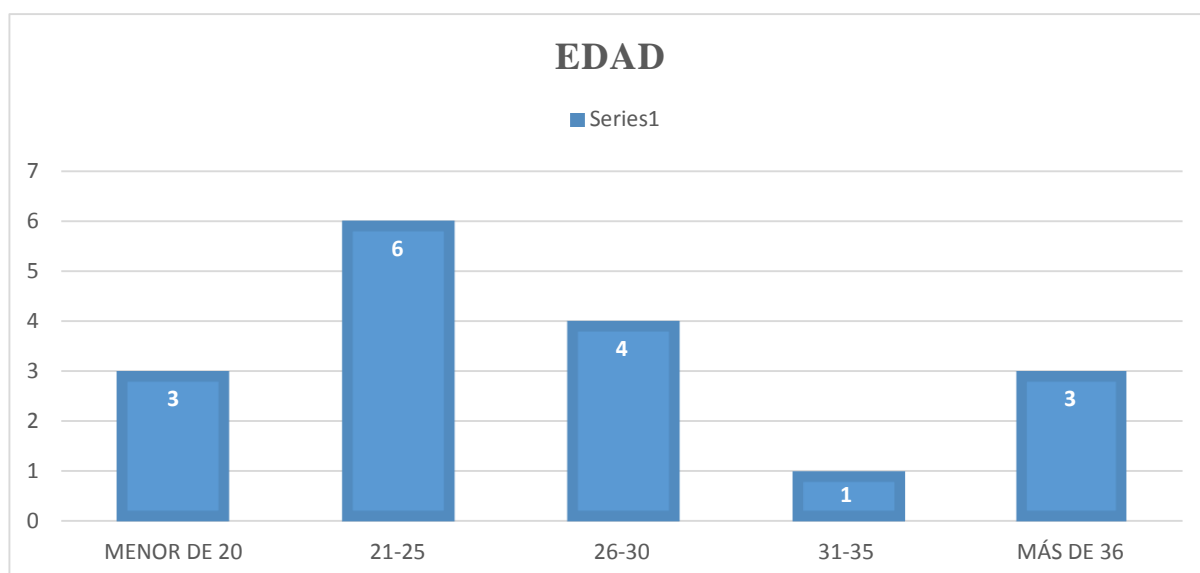
#### 1.4.4 ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL MESÓN TÍPICO LA TORTILLA

**Tabla 1**  
**Edad del Personal**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menor de 18	0	18%
18-25	9	35%
26-30	4	24%
31-35	1	6%
Más de 36	3	18%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La investigadora



**Gráfico 1. Edad de los empleados**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

#### ANÁLISIS:

El 35% de los trabajadores del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, se encuentra en la edad de 18 a 25 años, una edad considerada normal, jóvenes que aporten al negocio con sus capacidades, respecto del 24% se encuentran en edades mayores a 36 años, quienes corresponden a cargos administrativos y directivos.

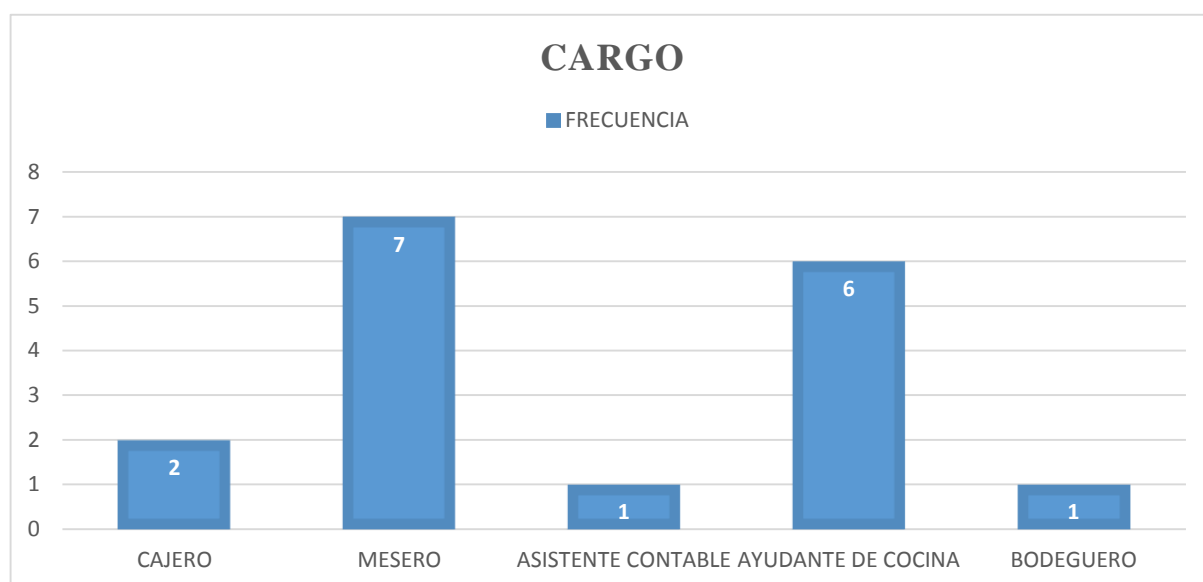
1. ¿Qué cargo desempeña?

**Tabla 2**  
**Cargo de los empleados**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cajero	2	12%
Mesero	7	41%
Contadora	1	6%
Ayudante de cocina	6	35%
Bodeguero	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 2. Cargo de los empleados**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

## ANÁLISIS:

El 41% de los trabajadores del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA está conformado por meseros, el 35% por ayudantes de cocina quienes corresponden al personal operativo, de acuerdo al giro del negocio en cuanto la elaboración de productos o platos y el servicio.

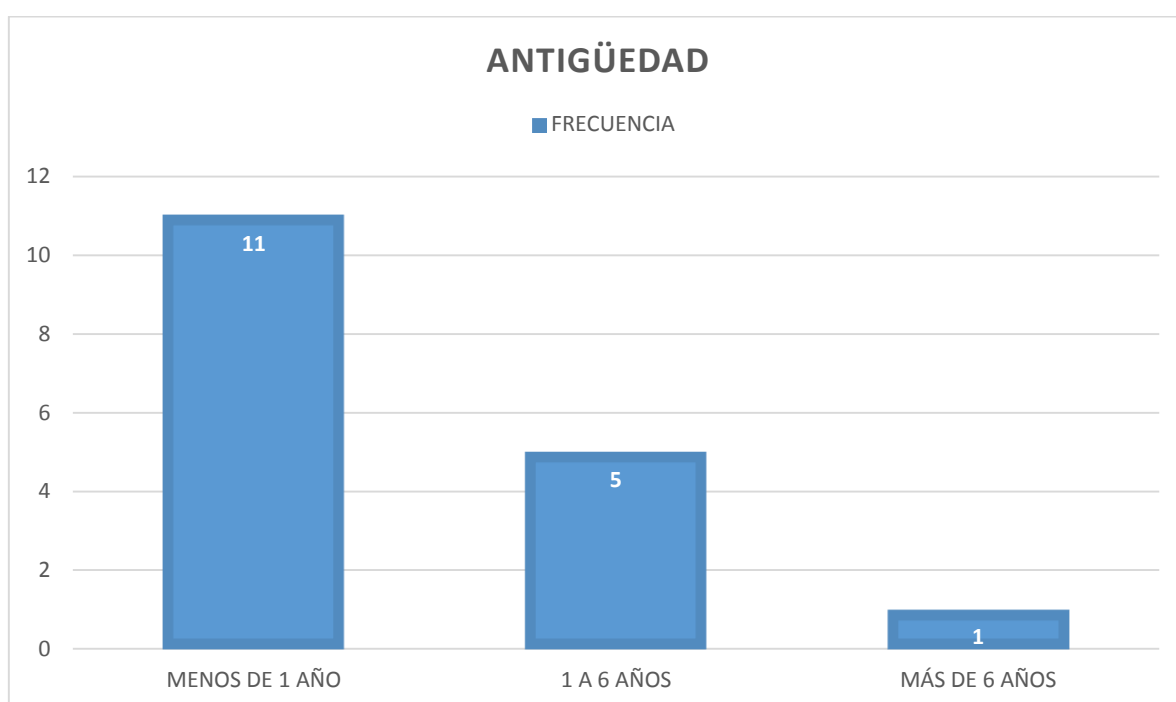
## 2. ¿Qué tiempo se encuentra laborando en la empresa?

**Tabla 3**  
**Antigüedad de los empleados**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 1 año	11	65%
1 a 6 años	5	29%
Más de 6 años	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 3. Antigüedad de los empleados**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

### ANÁLISIS:

El 65% de los trabajadores del MESÓN TIÍPICO LA TORTILLA, el tiempo de antigüedad esta en un rango menor a un año, a pesar de llevar años en el mercado, el personal abandona su puesto de trabajo y se vuelve muy repetitivo el proceso; produciendo una alta rotación del personal.

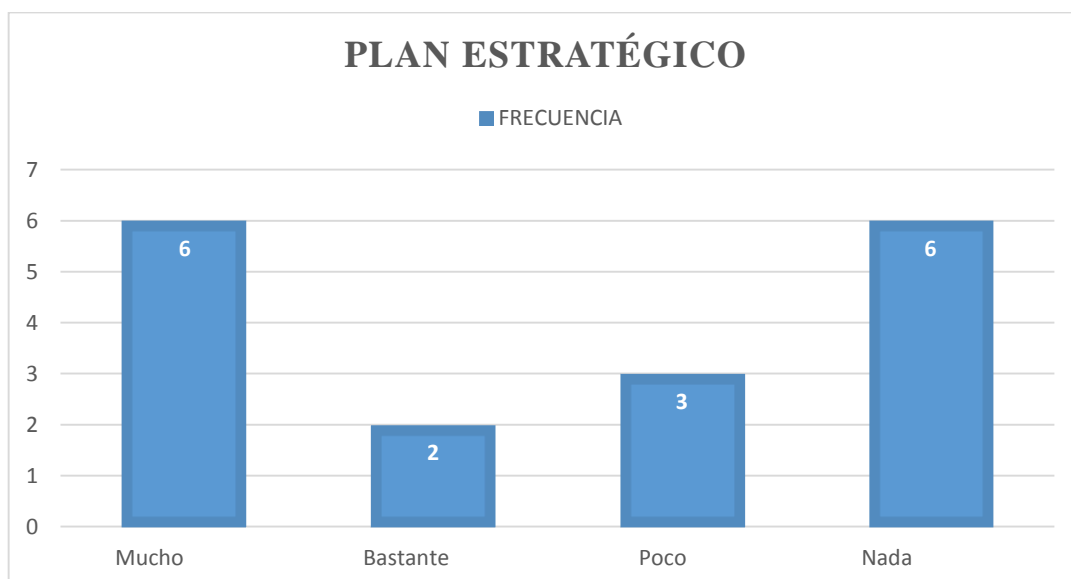
3. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

**Tabla 4**  
**Conocimiento Plan estratégico**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	6	35%
Bastante	2	12%
Poco	3	18%
Nada	6	35%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 4. Conocimiento Plan estratégico**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

**ANÁLISIS:**

El 35% de los trabajadores del MESÓN TIPICO LA TORTILLA, no tiene conocimiento del plan estratégico, siendo dividida con el otro 35% que conoce mucho, de esta manera se evidencia falta de conocimiento y honestidad, ya que la empresa no cuenta con misión y visión.

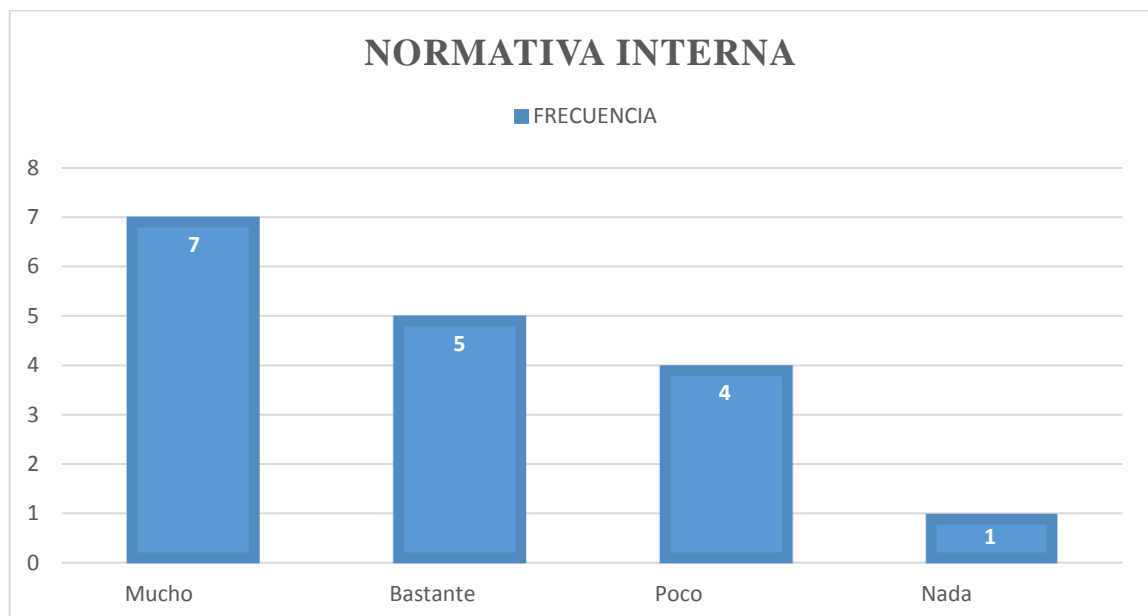
4. ¿Conoce usted la normativa interna (reglamentos, estatutos, políticas) de la empresa?

**Tabla 5**  
**Conocimiento Normativa Interna**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	7	41%
Bastante	5	29%
Poco	4	24%
Nada	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 5. Conocimiento Normativa Interna**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

### ANÁLISIS:

El 41% de los trabajadores del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, tiene mucho conocimiento de la normativa interna como reglamentos u estatutos. Por otro lado tan solo un 6% reconoce de la normativa interna.

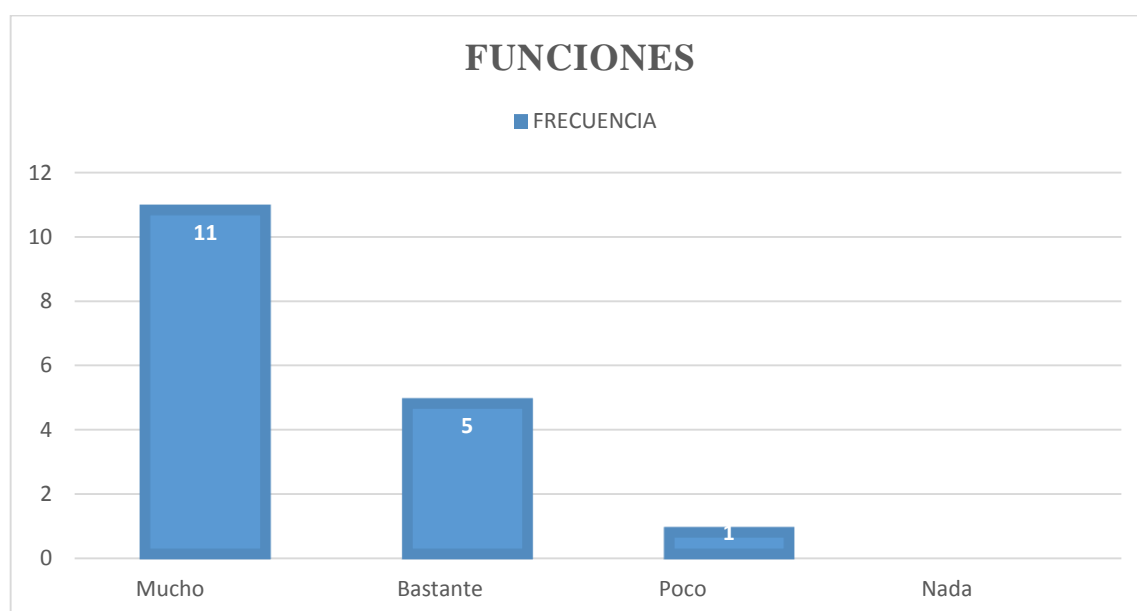
5. ¿Conoce usted las funciones y responsabilidades que tiene en su puesto de trabajo?

**Tabla 6**  
**Conocimiento Funciones**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	11	65%
Bastante	5	29%
Poco	1	6%
Nada	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 6. Conocimiento Funciones**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

#### ANÁLISIS:

El 65% de los trabajadores del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, conoce a cabalidad cuales sus funciones, de esta manera se evidencia un alto porcentaje de conocimiento de sus responsabilidades del personal en general.

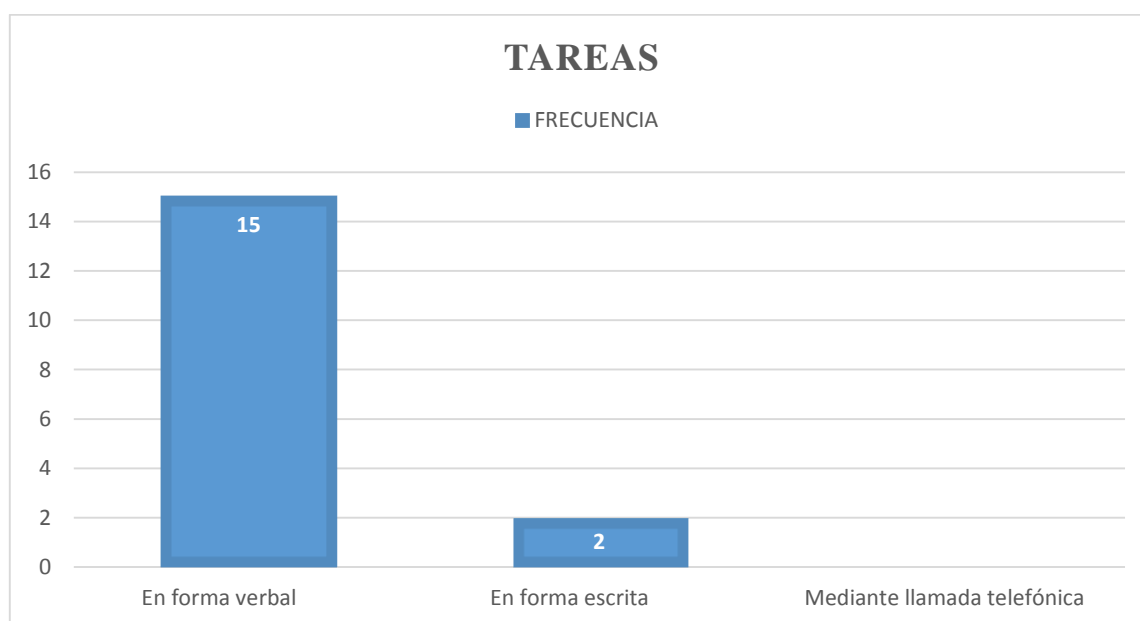
6. Las instrucciones y asignaciones de tareas son:

**Tabla 7**  
**Instrucciones Tareas**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En forma verbal	15	88%
En forma escrita	2	12%
Mediante llamada telefónica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 7. Instrucciones Tareas**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

## ANÁLISIS:

El 85% del personal del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, contesto que la manera más frecuente de notificar las instrucciones y asignaciones de tareas son de forma verbal, lo que representa una comunicación poco eficiente, ya que no existe un respaldo, es decir un escrito de lo acordado.

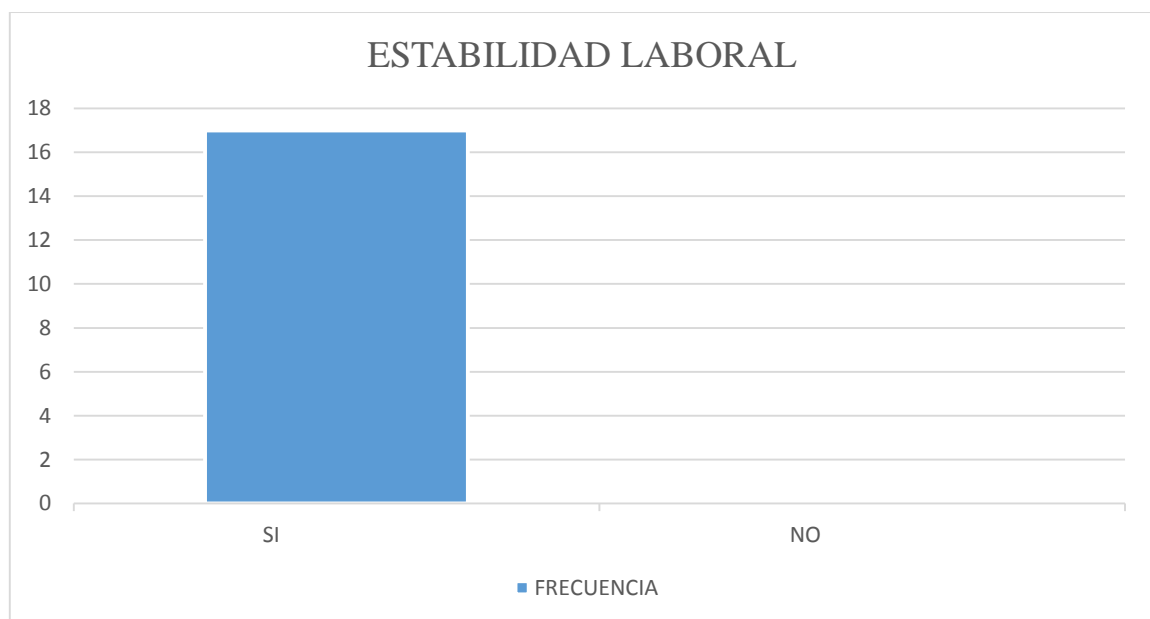
7. ¿Siente que la empresa le proporciona cierta estabilidad laboral?

**Tabla 8**  
**Estabilidad Laboral**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	100%
No	0	
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 8. Estabilidad Laboral**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

### ANÁLISIS:

El 100% de los trabajadores del MESÓN TÍPIPCO LA TORTILLA, responde que se siente estabilidad laboral, sin embargo no existe relación referente a la antigüedad de los empleados, siendo su periodo menores a un año.



8. ¿Está conforme con el salario que la cafetería-restaurante le paga?

**Tabla 9**  
**Conformidad con el Salario**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bastante	8	47%
Poco	7	41%
Muy poco	2	12%
Nada	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 9. Conformidad con el Salario**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

## ANÁLISIS:

El 47% de los trabajadores del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, se siente conforme con el Salario que recibe, respecto al 41% se sienten poco conformes. El porcentaje es menor al 50%, se evidencia que deben mejorar las condiciones de incentivos al personal.

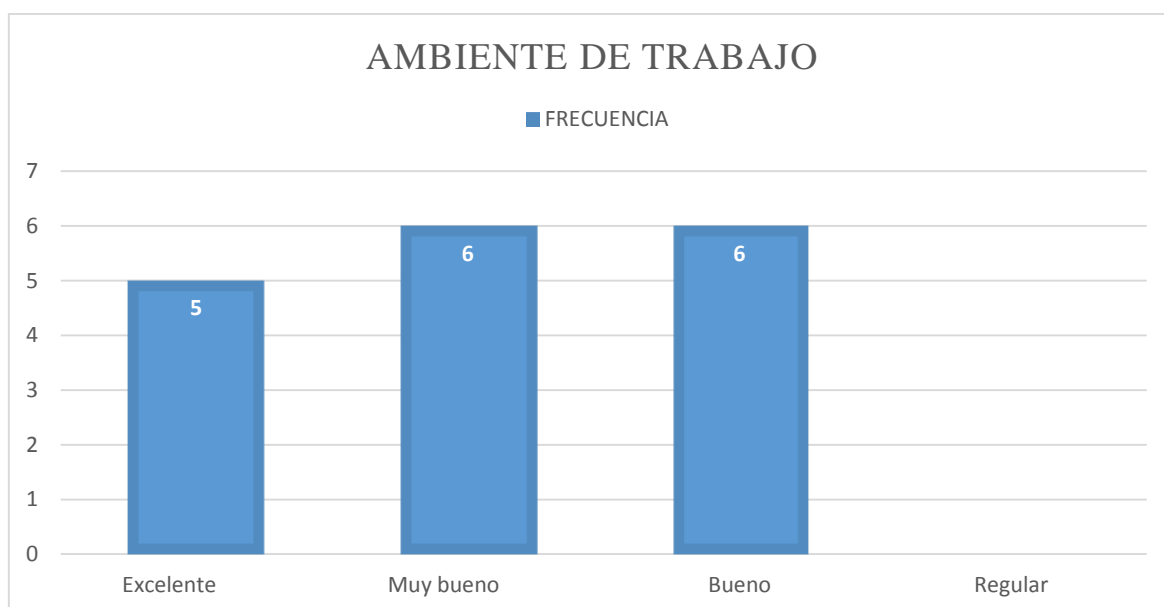
## 9 ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?

**Tabla 10**  
**Ambiente de trabajo**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	5	29%
Muy bueno	6	35%
Bueno	6	35%
Regular	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 10. Ambiente de trabajo**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

## ANÁLISIS:

El 35% de los trabajadores del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, considera muy bueno y el otro 35% bueno el ambiente de trabajo, lo que demuestra el incumplimiento de normas internas.

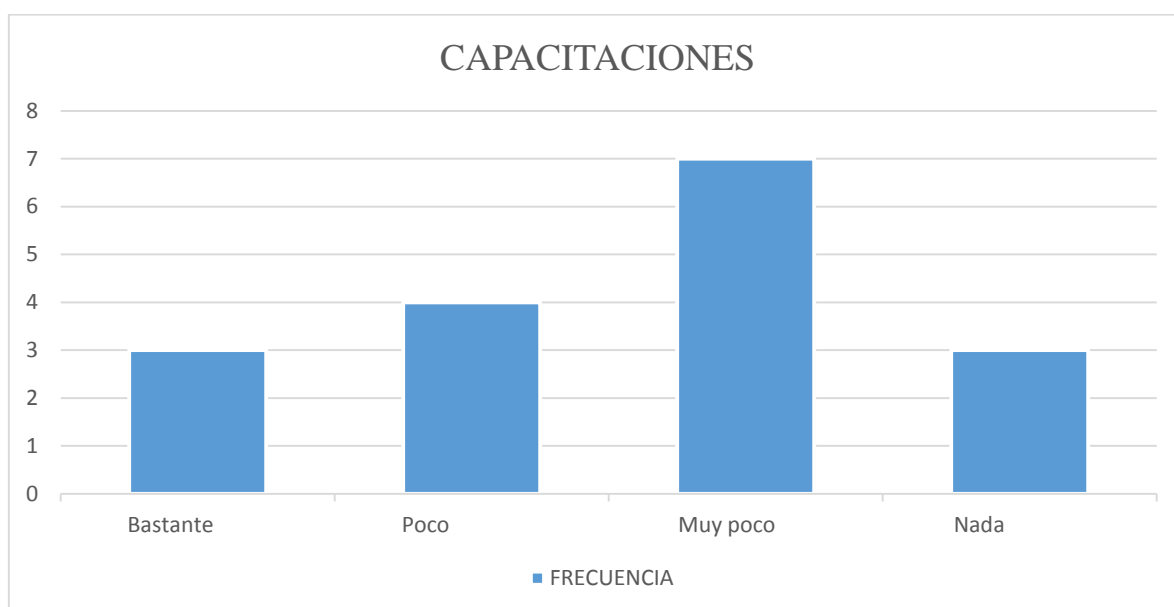
10. ¿Recibe capacitaciones de acuerdo a sus funciones?

**Tabla 11**  
**Capacitaciones**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bastante	3	18%
Poco	4	24%
Muy poco	7	41%
Nada	3	18%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 11. Capacitaciones**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

### ANÁLISIS:

El 41% de los trabajadores del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, ha recibido capacitaciones respecto a sus funciones mientras 18% no ha recibido ningún tipo de capacitaciones. Lo que genera desconocimiento y falta de productividad eficiente.

11. ¿El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA cuenta con algún tipo de manual?

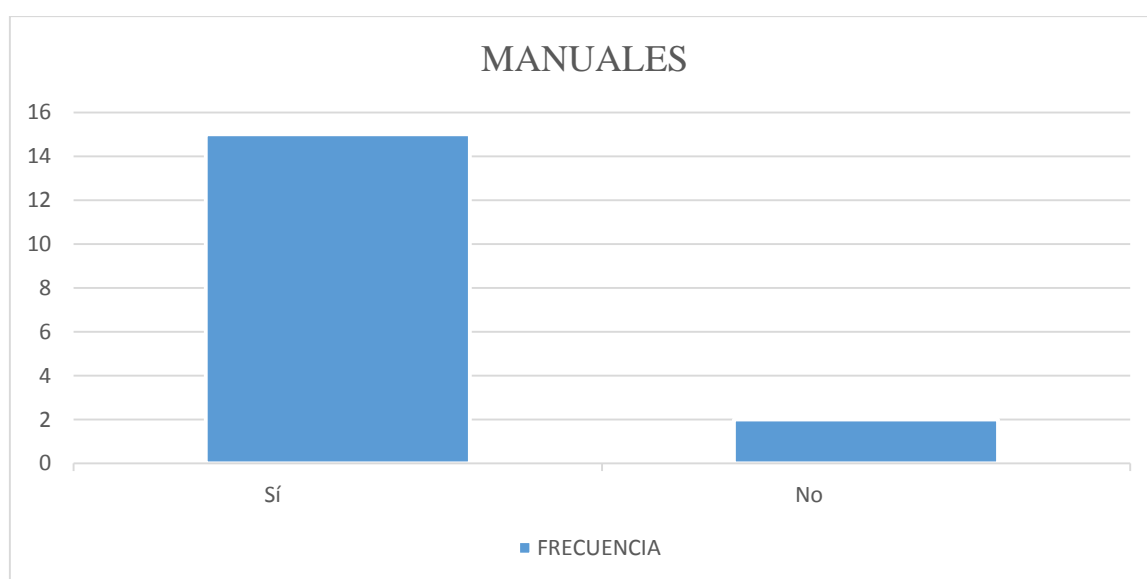
**Tabla 12**

**Manuales**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	88%
No	2	12%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 12. Manuales**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

**ANÁLISIS:**

El 88% de los trabajadores del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, conoce que la cafetería restaurante cuenta con algún tipo de manual, lo que ayuda a la mejor comprensión de sus actividades.

12. ¿Utiliza alguna herramienta para la preparación de sus platos?

**Tabla 13**  
**Utilización de herramientas**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	16	94%
No	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 13. Utilización de herramientas**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

### ANÁLISIS:

El 94% de los trabajadores del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, utilizan herramientas para la preparación de platos, por otro lado el 6% corresponde a la contadora quien no tiene relación con la producción.

1.4.5 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

1. Considera que el tiempo que esperó para ser atendido fue:

Tabla 14

Tiempo

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Excelente	125	38%
Muy bueno	102	31%
Bueno	68	20%
Regular	27	8%
Malo	11	3%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La investigadora

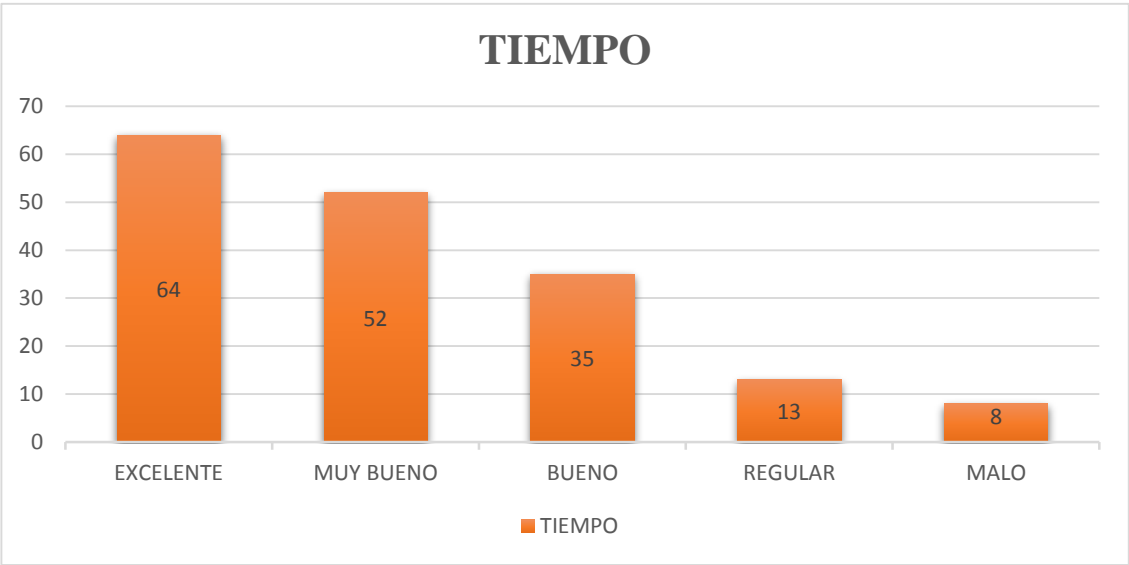


Gráfico 14. Tiempo

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La investigadora

ANÁLISIS:

El 38% de los clientes del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, consideran que el tiempo de espera para la preparación de los alimentos es excelente, sin embargo es menor al 50% lo que genera malestar en los clientes.

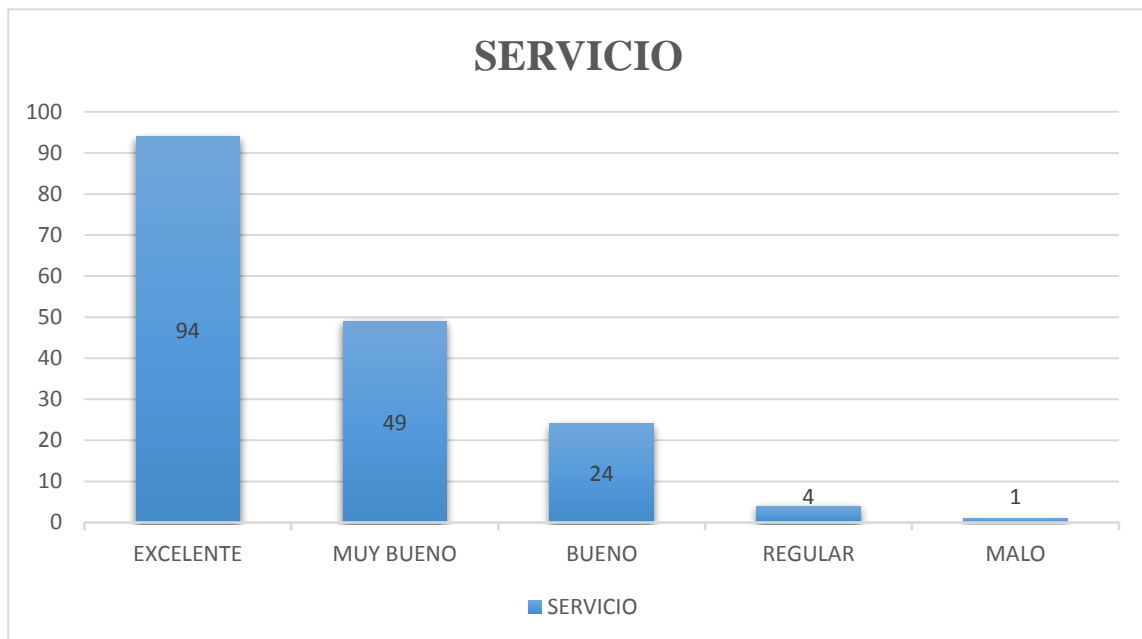
## 2. La actitud y el servicio de la persona que se atendió fue:

**Tabla 15**  
**Servicio**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Excelente	183	55%
Muy bueno	93	28%
Bueno	47	14%
Regular	7	2%
Malo	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 15. Servicio**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

### ANÁLISIS:

El 55% de los clientes del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, consideran que la actitud y el servicio al ser atendido son excelente, evidenciando la satisfacción de los clientes respecto al servicio.

3. Los productos que consumió fue:

Tabla 16  
Calidad

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Excelente	162	49%
Muy bueno	111	33%
Bueno	40	12%
Regular	10	3%
Malo	10	3%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La investigadora

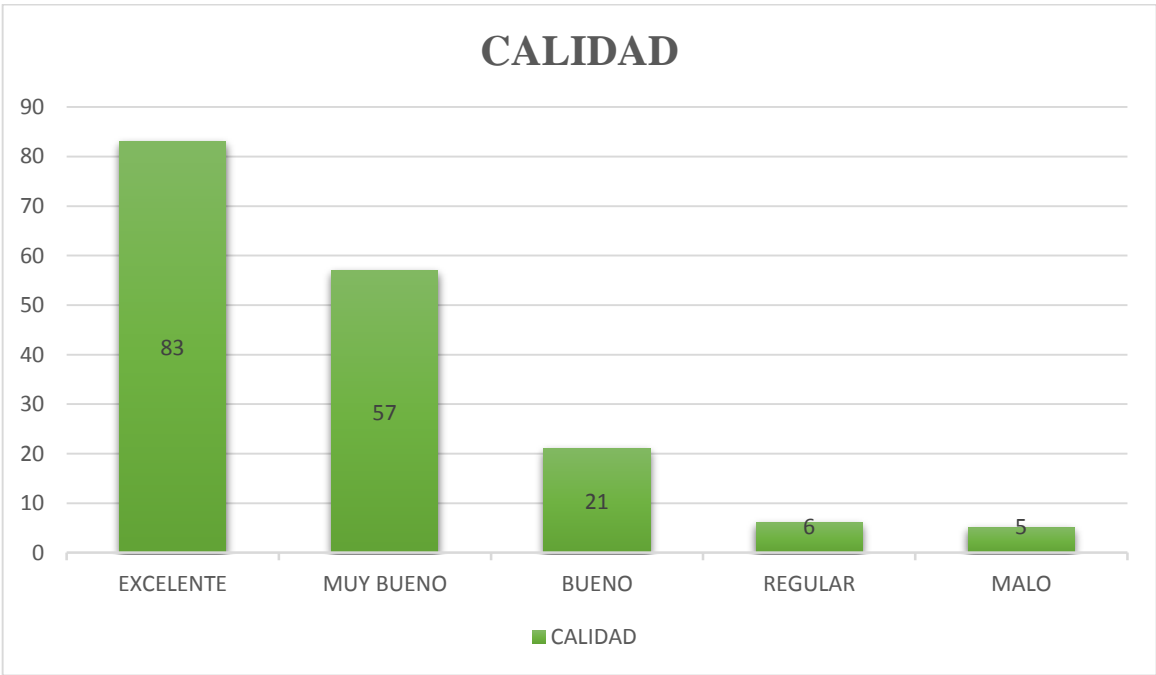


Gráfico 16. Calidad

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La investigadora

ANÁLISIS:

El 49% de los clientes del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, consideran que la calidad del servicio y los productos es excelente, además de su variedad gastronómica. La satisfacción de los clientes es aceptable.



**4. Las instalaciones y el personal estaban:**

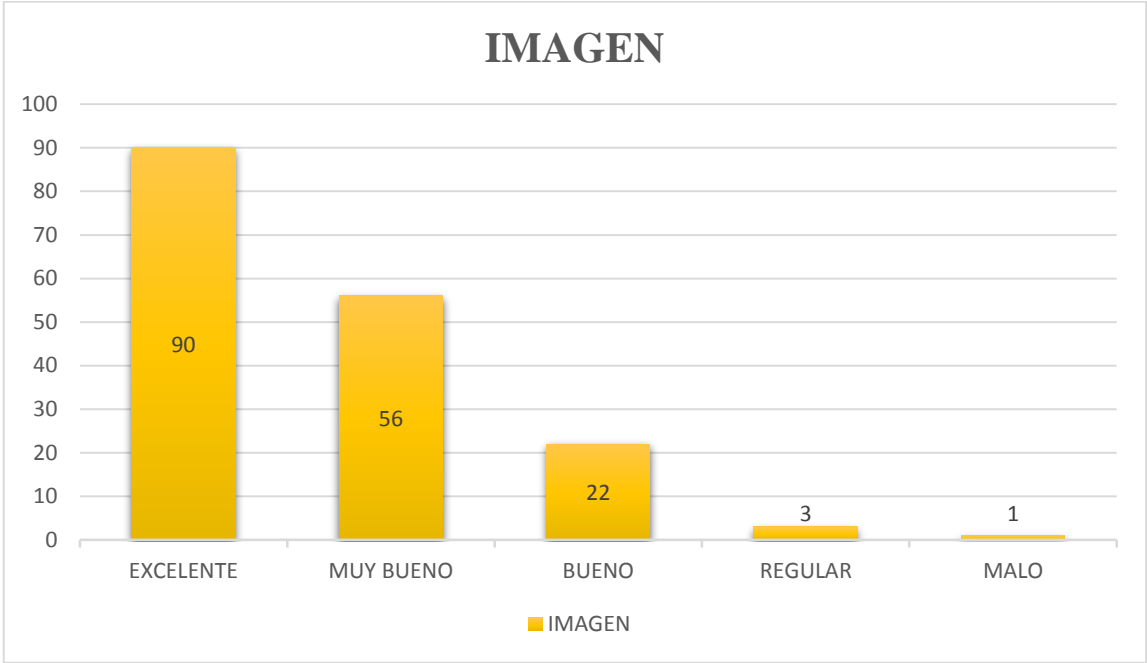
*Tabla 17*

*Imagen*

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Excelente	174	52%
Muy bueno	109	33%
Bueno	44	13%
Regular	4	1%
Malo	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora



**Gráfico 17. Imagen**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** La investigadora

**ANÁLISIS:**

El 52% de los clientes del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, consideran que la imagen respecto a las instalaciones y personal son excelentes, lo que genera nuevas referencias al ser un lugar acogedor.

#### ***1.4.6 ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE DE EL MESÓN TÍPICO LA TORTILLA***

**Nombre del Entrevistado:** Carlos Hernández

**Cargo:** Gerente General

1. ¿Cuenta con un plan estratégico definido?

No, el plan estratégico no se encuentra redactado.

2. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

Ser una empresa líder, ser la mejor cafetería del Ecuador.

3. ¿Cuenta con un manual de funciones? ¿Cómo controla las actividades de los trabajadores?

Si, las actividades son controladas a ojo.

4. Existen manual de procedimientos por área. (Administrativo y Financiero)

Si, se encuentran en el manual de funciones los procedimientos a realizar.

5. Considera usted que ha tenido deficiencias en la parte administrativa y financiera

Si, el control administrativo pudo haber sido mejor al igual que el financiero.

6. ¿Cree usted que un Manual Administrativo Financiero contribuye al crecimiento de una empresa?

La empresa es relativamente pequeña por lo que el manejo es a ojo.

7. Existe un reglamento interno, y demás normativa interna.

Si, la cafetería cuenta con todo eso, IEPI, Patente Municipal, carnet de Salud, registro turístico, cámara de comercio y demás permisos de funcionamiento.

8. Se cumple con procedimientos para la selección de personal, contratación

Contamos con un manual, pero no se cumple, el momento que se necesita un empleado se pide una hoja de vida y enseguida empieza trabajar, y debido a las notificaciones por dejar abandonado el trabajo, en la práctica así funcionan las cosas.

9. Se realizan capacitaciones a sus trabajadores, en que lapso lo realiza se evalúa al personal

Se realizan al personal nuevo, para que aprenda a realizar, en este caso a la persona que está haciendo humitas.

10. ¿Cuenta con un organigrama estructural?

Si, en el manual de funciones

11. ¿Cuáles son las principales políticas empresariales?

No contamos con políticas empresariales.

12.- ¿La empresa cuenta con políticas de servicio a los clientes?

No, el manejo se realiza al momento, dependiendo de la situación.

13. ¿Qué estrategias de venta ha empleado en su empresa para darse a conocer en el mercado?

Redes sociales, ajeno a la empresa, es un publicista.

14. ¿A qué riesgos y amenazas se expone?

La competencia

La calidad del producto y servicio que no puedo controlar al 100%

15. ¿Ha establecido alianzas o convenios con Instituciones?

Sí, pero por los inconvenientes ya acabamos y no se volvieron a establecer.

#### ***1.4.7 ENCUESTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DE EL MESÓN TÍPICO LA TORTILLA***

**Nombre del Entrevistado:** María Elena Cevallos

**Cargo:** Contadora

1. ¿Cuenta con políticas financieras?

No, realizamos al ojo como se vayan dando.

2. Realiza presupuestos, cada que tiempo

No, eso lo realiza el gerente mensualmente, se lo realizará posteriormente en el sistema.

3. ¿Cuáles son las formas de financiamiento que ha utilizado la empresa para su funcionamiento?

Se trabaja con los bancos Promérica (préstamo) y Pichincha con las tarjetas; Cámara de Comercio (préstamo).

4. ¿Qué indicadores financieros se emplean?

No realizan, con la implementación del nuevo sistema se realizará.

5. ¿Cuenta con políticas contables?

Solo son verbal, debido a que ya se sabe que es lo que hay que hacer.

6. ¿Cuenta con un software contable? ¿Cuál?  
Sí, Neola
7. Plan de cuentas  
El plan de cuentas esta desactualizado, se lo cambiará en dos meses.
8. ¿Qué estados financieros se elaboran en la empresa y cada que tiempo?  
Estado de situación financiera y estado de resultados.
9. ¿La empresa mantiene al día la declaración y pago de impuestos con el SRI?  
Sí, estamos al día en las declaraciones del IVA y retenciones en la fuente.
10. ¿Con qué periodicidad se realizan las transacciones e ingresos al sistema?  
Se realiza todos los días, para no dejarme acumular.

#### ***1.4.8 OBSERVACIÓN DIRECTA***

Mediante esta técnica se evidenció que las instalaciones designadas a los clientes, son amplias y cómodas, mismas en las que se realizan eventos grupales; respecto a la preparación de alimentos sus áreas designadas contienen todo lo necesario, lo que facilita la producción.

El personal está correctamente uniformado, con los implementos necesarios para desarrollar su actividad; de manera segura, limpia y confiable.

Varias personas tienen accesos a las cajas, puesto que el cajero realiza otras funciones, de igual manera los meseros.

## 1.5 DIAGNÓSTICO FODA

### 1.5.1 MATRIZ FODA

*Cuadro 6*

*Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>F1.</b> Calidad del producto	<b>O1.</b> Fidelidad de los Clientes
<b>F2.</b> Instalaciones adecuadas	<b>O2.</b> Quito, mejor lugar turístico
<b>F3.</b> Cuenta con base legal, normativa correspondiente al negocio con IEPI, registro turístico, patentes municipales.	<b>O3.</b> Referencias comerciales
	<b>O4.</b> Instituciones Financieras
	<b>O5.</b> Afiliación a la Cámara de Comercio
<b>F4.</b> Cuenta con manual de funciones, dentro de ellas organigramas funciones y procedimientos del personal	
<b>F5.</b> Buen servicio (agilidad del personal)	
<b>F6.</b> Cuenta con software contable	
<b>F7.</b> Posee de un Reglamento Interno de Trabajo	
<b>F8.</b> Utilización de herramientas para la elaboración de platos	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>D1.</b> No se realizan controles internos contables.	<b>A1.</b> Políticas gubernamentales.
<b>D2.</b> No dispone de una planificación estratégica, misión, visión y objetivos.	<b>A2.</b> Reformas tributarias.
<b>D3.</b> No cuenta con normas y políticas financieras ni administrativas.	<b>A3.</b> Economía del país.
<b>D4.</b> No cuenta con manual administrativo y financiero.	<b>A4.</b> Sanciones o clausuras por parte del Ministerio de Salud Pública.
<b>D5.</b> Software no cuenta lo necesario, debido a que se están implementando	<b>A5.</b> Competencia
<b>D6.</b> Desconocimiento de la empresa por parte del personal	
<b>D7.</b> No existe un buen ambiente laboral	

**Fuente:** Encuesta, Entrevista y observación directa, Mayo 2016

**Elaborado por:** La investigadora

### ***1.5.2 CRUCE ESTRATÉGICO FO-FA- DA-DO***

#### **FORTALEZA- OPORTUNIDAD**

- F1-O1** La calidad de los productos crea fidelidad en los clientes
- F2-O2** Instalaciones adecuadas para mayor acogida de turistas
- F3-O1** Base legal y permisos genera fidelidad y confianza en los clientes
- F1-O3** La calidad de los productos proporciona confianza lo cual promueve referencias comerciales.
- F1-O2** La calidad de los productos genera un lugar para ser visitados por turistas.
- F3- O4** Contar con los permisos y documentos legales genera confianza en las instituciones financieras
- F3- O5** Contar con los permisos y documentos legales genera agilidad en convenios y afiliaciones.

#### **FORTALEZA- AMENAZAS**

- F1-A5** La calidad del producto captará clientes de la competencia
- F3-A4** Documentos actualizados evitan sanciones o clausuras por entidades de control.
- F5-A5** El personal al brindar un buen servicio captará clientes de la competencia

#### **DEBILIDADES - AMENAZAS**

- D1- A4** Al no realizar controles internos el riesgo aumenta en sanciones o clausuras, especialmente en tributación.
- D6- A5** La alta rotación del personal no proporciona estabilidad, por ello la competencia se puede beneficiar.

**D9- A5** El tiempo de espera no es adecuado, por lo que la competencia capta más clientes

#### **DEBILIDADES – OPORTUNIDAD**

**D1- O1** Ejecutando mayores controles de salubridad, se podrá captar la confianza y fidelidad de los clientes

**D2- O2** Disponer de una planificación estratégica contribuirá como empresa para ser renombrado como lugar turístico que visitar

**D3- O3** Al contar con manual administrativos financiero se podrá crear mejores estrategias de venta, creando mayores referencias comerciales

### **1.6 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE DIAGNÓSTICO**

Al finalizar el diagnóstico situacional del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, se estableció que la cafetería- restaurante tiene deficiencias en algunos aspectos como: falta de políticas en sus diferentes departamentos, la realización de las actividades y procesos son de manera empírica, ya que al ingresar personal nuevo no podría facilitar su aprendizaje y tomaría más tiempo, lo que generaría mayores gastos, dentro del aprendizaje. Además no cuenta con una planificación estratégica hacia dónde ir, por ello se vuelve más dificultosos los controles, los mismos que llevan a una mayor probabilidad de riesgos en los aspectos administrativos y contables financieros.

Por todo lo mencionado, se evidenció necesario realizar un manual administrativo y financiero del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, a fin de optimizar los procesos y recursos económicos, financieros, tecnológicos y talento humano; además de mejorar la gestión Administrativa y Financiera.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 INTRODUCCIÓN**

En este capítulo se presenta la conceptualización de los diferentes términos relacionados con el tema de trabajo de grado; esto permitirá fundamentar la base teórica, para abordar el tema de investigación en forma coordinada y coherente, incorporando conocimientos previos que resulten útiles a la investigación. Se recurre a la investigación bibliográfica en libros contemporáneos y virtuales disponibles en la Biblioteca la Universidad Técnica del Norte.

Para dar una mejor organización a este capítulo, las conceptualizaciones se agrupan en categorías de términos generales, administrativos y contables financieros.

#### **2.3 CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS TÉRMINOS GENERALES**

##### ***2.3. Empresa.***

Vélez (2013) la define de la siguiente manera: “Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tienen el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios” (p. 226).

*Vélez (2013)* Clasifica las empresas en función de los siguientes:

##### **2.3.1 Actividad Económica:**

- Empresas del sector primario.
- Empresas del sector secundario.
- Empresas del sector terciario.



### **2.3.2 Constitución jurídica:**

- Empresas individuales.
- Empresas societarias.

### **2.3.3 Titularidad**

- Empresas privadas.
- Empresas públicas.
- Empresas mixtas.
- Empresas de autogestión.

En el entorno local el tipo de empresa es privada, a base de este trabajo de grado es una cafetería- restaurante, que se encuentra con más frecuencia es de servicios por su actividad, por su constitución jurídica, empresa societaria, específicamente familiares y por su constitución de personas naturales.

#### **2.3.3 Cafeterías. Romero, Sánchez y Antonio (2011) definen como:**

Establecimiento de pública concurrencia donde se sirven al público, de manera profesional y permanentemente, mediante precio, principalmente en la barra o mostrador, aunque también puede servirse en mesas, bebidas y comidas confeccionadas normalmente a la plancha o en otro método que permita una comida rápida. (p.32).

El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, presenta una gastronomía variada con productos de la misma, proporcionando un servicio en un local moderno y acogedor.

#### **2.3.4 Restaurantes.** *Luján, (2014) Define de la siguiente manera:*

Son aquellos establecimientos cuya función principal es servir alimentos y bebidas en una zona “sala o comedor” para ser consumidos en ese mismo lugar y a cambio de un precio cerrado por una comida o cena, lo que se conoce con el nombre de carta. (p. 4)

El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA presenta un servicio no solo de cafetería, sino también de restaurante, en el que se sirve la deliciosa gastronomía ecuatoriana.

#### **2.3.5 Manual.**

*Louffat (2013) define de la siguiente manera:* “Los manuales organizacionales, entendidos como documentos normativos en los que se procura describir y explicar, detallada y objetivamente, cómo está organizada una institución y cómo debe operar para lograr la eficacia y eficiencia en su desempeño” (p.83).

Los manuales son documentos, para mejorar los procedimientos debido a las instrucciones previas para la realización de actividades. En el presente trabajo de grado se realizará un manual administrativo y financiero para El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA.

#### **2.3.6 Toma de decisiones.**

Harold Koontz (2012) afirma que: “La toma de decisiones es el núcleo de la planeación, y define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas” (p.152).

## **2.4 CONCEPTOS ADMINISTRATIVOS**

### ***2.4.1 Administración.***

Sánchez (2014) la definen como: “Proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta, en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado”. (p. 45)

La administración dicha en otras palabras es el control de las actividades del personal de la empresa, además del control del uso eficaz y eficiente de los recursos, a fin de cumplir con los objetivos y metas propuestas en la misma. En el presente trabajo se dirigirá a mejorar la administración, por medio de los procesos a implantarse o a corregirlos.

### ***2.4.2 Proceso de Administración.***

Cada empresa necesita aplicar el proceso de administración, siendo de gran ayuda para la misma, el cual se detalla a continuación, con cada una de sus definiciones.

#### ***2.4.2.1 Planeación. Morales (2014) define:***

La planeación tiene como objetivo establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se les denominan estrategias y tácticas. (p. 2).

La planeación es el establecimiento de metas a fin de obtener un beneficio, es de mucha importancia realizar una planificación, para una administración eficiente, y poder cumplir con lo propuesto, siguiendo con el ciclo de la administración.

#### **2.4.2.2 Organización.**

Morcillo, Molchón, & Molchón (2014) define: “La organización consiste en determinar lo que es necesario realizar, cómo llevarlo a cabo y con quién se cuenta para hacerlo con el fin de conseguir los objetivos planeados” (p. 12).

Para una correcta organización dentro de la empresa, luego de realizar la planificación, es necesario definir y establecer como se lo va a realizar, para cumplir con su fin.

#### **2.4.2.3 Dirección.**

Sánchez Delgado (2014) define la dirección como: “Tarea continua de tomar decisiones e incorporarlas en órdenes e instrucciones específicas y generales, funciona como líder en la empresa”. (p. 59)

#### **2.4.2.4 Control. Torres (2014) declara como:**

Voz que proviene de francés *contrôle*, que significa registro, comprobación, intervención, revisión, coordinación; es decir, se trata de una palabra que parece negativa, pues significa restricciones, limitantes o revisiones. Denota claramente una libertad restringida para la acción, que en muchas culturas consideran desagradable. (p. 333).

En cuanto al control es el seguimiento y evaluación de cada actividad, a fin de que lo planificado se esté ejecutando de la mejor manera. El control en la empresa debe ser mejor empleado, por medio de una persona responsable, para el adecuado cumplimiento de las funciones del personal.

**2.4.3 Manuales Administrativos.** Fincowsky E. B. (2014) define de la siguiente manera:

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.  
(p. 194)

En la presente propuesta, el manual administrativo, servirá como apoyo a mejorar las actividades y procesos a seguir, de acuerdo con las políticas y normativa vigente.

***Fincowsky E. B. (2014) Clasifica los manuales de la siguiente manera:***

**2.4.3.1 Por su contenido** (p. 194)

- De organización
- De procedimientos
- De gestión de calidad
- De historia de la organización
- De políticas
- De contenido múltiple
- De puestos
- De técnicas
- De ventas
- De producción
- De finanzas
- De personal

- De operación
- De sistemas

#### **2.4.3.2 Por su ámbito (p. 194)**

- Generales
- Específicos
- Enfoque

#### **2.4.4 Manual de funciones.**

Rojas López, Correa Espinal, & Gutierrez Roa (2012) afirman que: “El Manual de funciones permite realizar la representación cartográfica de lo que se ejecuta en la organización. Este documento reúne la descripción y el análisis de cada uno de los cargos existentes en una empresa” (p. 238).

El manual de funciones, es un documento en el que permite mejorar el desempeño de los empleados y directivos de la empresa; en este se describen los niveles de la empresa y cada una de sus funciones a ser realizadas.

#### **2.4.5 Diagrama de procesos.**








Morcillo, Molchón, & Molchón, (2014) afirman que es la: “Representación gráfica de los pasos que se siguen en una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento” (p.54).

En los diagramas de procesos se utilizan gráficos con sus respectiva simbología, en este se detallan los procesos a seguir para una actividad en especial. En el Cuadro 7 se muestra la

simbología utilizada para la elaboración de los diagramas de los procedimientos administrativos y financieros propuestos.

***Cuadro 7***

***Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo***

<b><u>SÍMBOLO</u></b>	<b><u>SIGNIFICADO</u></b>
	<b>Inicio o término.</b> Indica el principio o el fin del flujo.
	<b>Actividad.</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	<b>Documento.</b> Presenta cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	<b>Decisión o alternativa.</b> Indica el punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	<b>Archivo.</b> Indica que se genera un documento en forma temporal o permanente.
	<b>Conector de página.</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	<b>Conector.</b> Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

**Fuente:** (Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 237)

#### ***2.4.6 Tipos de diagramas de flujo según Pardo (2012)***

**2.4.6.1 Flujograma de tipo matricial:** “Esta clase de flujo se caracteriza porque los agentes intervinientes en el proceso aparecen en la cabecera del dibujo, y subordinados a ellos se sitúan las actividades desempeñadas por cada uno”. (p. 24)

En el presente trabajo fueron utilizados éste tipo de flujogramas, para el desarrollo de los procesos, de diferentes actividades de la empresa.

**2.4.6.2 Flujograma de tipo lineal:** en este caso todas las actividades del proceso aparecen secuenciadas una debajo de la otra. (p. 25)

#### ***2.4.7 Procedimiento. Según Maldonado (2011) es la:***

Es la forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuando, dónde y cómo se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse. (p. 2)

Los procedimientos son secuencias de acciones de una actividad específica. Los procedimientos que serán tomados en el presente trabajo de grado, serán administrativos y financieros de importancia para la cafetería- restaurante.

#### ***2.4.8 Estructura orgánica.***

Fincowsky E. B. (2014) define que es la: “Descripción de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía” (p. 198).



La estructura orgánica está dividida en los niveles administrativos, los mismos que muestran la organización de la empresa es decir su jerarquía, así como las funciones a desempeñar. En la propuesta de trabajo se analizará la estructura que se acoge al tipo de empresa.

#### ***2.4.9 Organigrama. Según Pavía (2012):***

“Los organigramas son una representación gráfica de la estructura de la organización que aporta de manera esquemática información referente a la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos y líneas de autoridad”. (p. 32)

El organigrama está la estructura orgánica, representadas gráficamente; el mismo en el que se muestran sus niveles jerárquicos. En el organigrama de la empresa está basada en cuatro niveles de administración, que son directivo, ejecutivo, auxiliar y operativo.

#### ***2.4.10 Clases de organigrama.***

Pavía Sánchez (2012) clasifica de la siguiente manera:

##### **2.4.10.1 Por su naturaleza**

- Microadministrativo
- Macroadministrativo
- Mesoadministrativo

##### **2.4.10.2 Por su finalidad**

- Informativo
- Analítico
- Formal
- Informal

#### **2.4.10.3 Por su ámbito**

- General
- Especifico

#### **2.4.10.4 Por su contenido**

- Integral
- Funcional
- De puestos, plazas y unidades

#### **2.4.10.5 Por su disposición gráfica**

- Vertical
- Horizontal
- Mixto
- De bloque
- Circular

El organigrama del presente trabajo, será por su finalidad: informativo para la mejor comprensión del personal respecto de sus funciones, por su contenido: funcional, definido los niveles de administración, por su ámbito: general, ya que se mostrará la estructura organizativa de la empresa.

#### ***2.4.11 Planeación Estratégica.***

Rojas, Medina (2011) manifiestan que: “La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos, y sus acciones en el tiempo”. (p. 47)

En el presente trabajo se realizará la planificación estratégica, para el correcto desarrollo de actividades dentro de la empresa. Misma que contará con misión, visión.

#### ***2.4.12 Misión. Torres Hernández (2014) menciona que:***

Es la expresión perdurable de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares. La misión se crea, empieza por la visión a largo plazo. Donde existe una creación física (misión) existe siempre una creación mental previa (visión). La misión es el motor, lo que hace que la gente se mueva hacia la visión. (p. 70)

#### ***2.4.13 Visión.***

Hitt, Ireland, & Hoskisson (2015) define: “Es una descripción de lo que quiere ser la empresa y, en términos generales de lo que quiere lograr en última instancia” (p. 19).

#### ***2.4.14 Objetivos.***

Chaparro (2015) define: “Los objetivos son metas que fijamos para comprobar el éxito de nuestras actividades, pero también son referencias que nos fijamos para calibrar el esfuerzo en el desempeño de una tarea”. (p. 11).

Los objetivos son enfocados a metas o logros que se quieren alcanzar, por lo que son necesarios en las empresas, para conocer hacia dónde van.

#### ***2.4.15 Valores. Según Münch (2015):***

Un valor es una cualidad que le concede a la persona su carácter humano. Es una forma de actuación personal que determina la forma de ser y de actuar frente a diversas

situaciones. Son los principios que guían nuestros actos como personas; que nos hacen pensar y actuar como seres humanos. (p. 38)

#### ***2.4.16 Políticas.***

Morcillo, Molchón, & Molchón (2014) afirman que: “Las políticas son declaraciones o entendimientos generales que guían la toma de decisiones en las organizaciones” (p. 218)

Para la empresa las políticas son importantes, siendo pautas para realizar de mejor manera las actividades de acuerdo a su cargo.

#### ***2.4.17 Estrategia.***

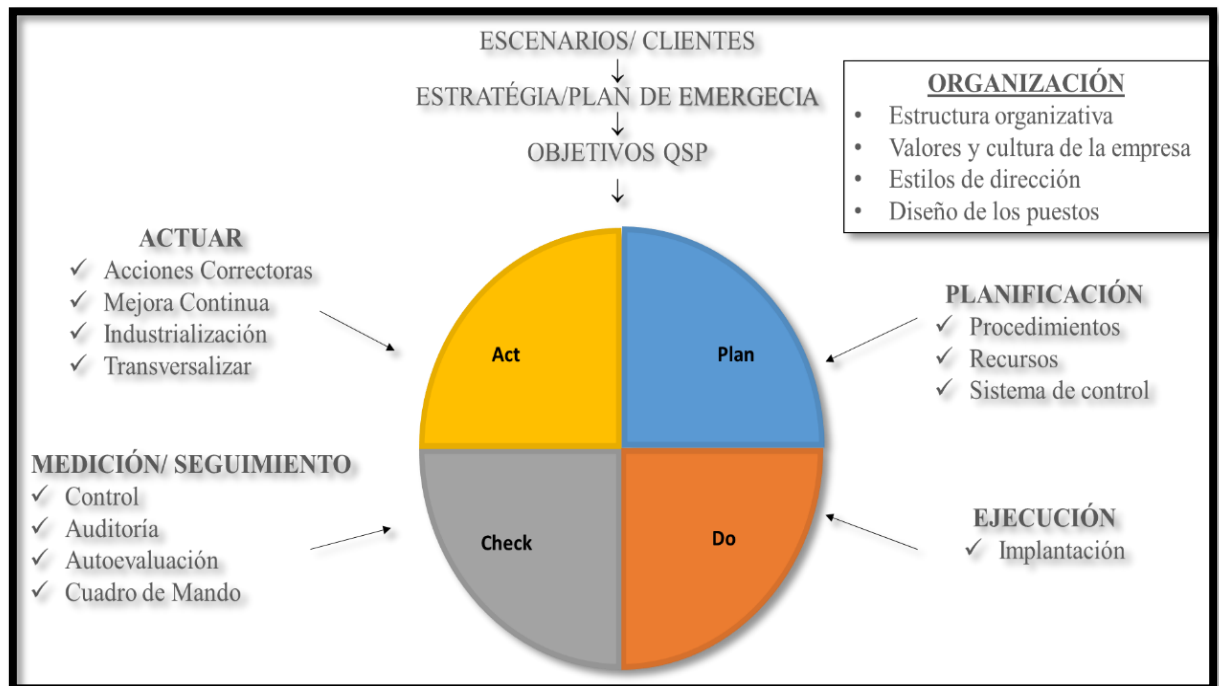
Hitt, Ireland, & Hoskisson (2015) (p. 4) definen que: “Una estrategia es un conjunto de compromisos y acciones, integrados y coordinados, diseñados para explotar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva” (p. 4).

- Talento humano
- Clima organización
- Estructura organizativa
- Distribución de infraestructura
- Funciones
- Toma de decisiones

Las estrategias que se tomarán en el presente trabajo son la de talento humano, mismo que contribuirá en la empresa; además de las funciones, representada con un manual de funciones para el mejor las actividades.

### 2.4.18 Gestión

(Velasco, 2013) Describe la gestión de la siguiente manera:



**Gráfico 18. El ciclo P D C A**

**Fuente:** (Velasco, 2013, pág. 132)

## 2.5 CONCEPTOS CONTABLES Y FINANCIEROS

### 2.5.1 Plan de cuentas.

El plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financieros y estadísticos de importancia trascendente para la toma de decisiones, y posibilitar un adecuado control. Se diseña en función de las necesidades de información y el control que desea la gerencia de la empresa y se elabora atendiendo los conceptos de contabilidad generalmente aceptados y las normas de contabilidad.

(Sánchez, 2011, p. 26)

Este instrumento, el plan de cuentas es indispensable para la presentación de estados financieros, los mismos que muestran información para la adecuada toma de decisiones de la gerencia. En el presente trabajo se reestructurará el plan de cuentas.

### ***2.5.2 Estados financieros.***

Los estados financieros deben considerarse como un medio para comunicar información y no como fin; su objetivo es proporcionar información sobre la situación financiera, los resultados de las operaciones, los flujos de efectivo y el movimiento en el capital contable de una entidad. (Morales, 2012, p. 4)

Los estados financieros presentan información financiera, con la que se puede conocer la situación como fruto de las operaciones realizadas durante un periodo.

A continuación se presentan los estados financieros según (Sánchez, 2011)

### ***2.5.3 Balance general.***

Godoy Ramírez (2012) define: “Es el estado de la situación financiera de una unidad económica, sea persona natural o jurídica, en la que se presentan los bienes y derechos de su propiedad, las obligaciones contraídas con terceros y los dueños de la empresa”. (p. 45)

Para la adecuada y efectiva presentación de los estados financieros, luego de reestructurar el plan de cuentas, se presentará de acuerdo a ente de control, siendo éste la superintendencia de compañías.

#### ***2.5.4 Estado de resultados. Según Estupiñán ( 2012) comenta:***

El Estado de Resultados de acuerdo con las NIC/NIIF, incluye todas las partidas de ingresos, costos y gastos reconocidas en el periodo, consideradas como operativas del ejercicio, que determinan la ganancia o pérdida neta del mismo, excluyéndose aquellos ingresos o egresos que afectan ejercicios anteriores, de carácter extraordinarios o algunas partidas generadas por estimación de cambios contables, ajustes por determinación de valores razonables y otras no operativas, las cuales deben ser registradas directamente al patrimonio de manera prospectiva o retrospectivamente. (p. 51)

Al igual que el balance general, será reestructura de acuerdo a la superintendencia de compañías, para mayor facilidad y con los requerimientos del ente de control.

#### ***2.5.5 Estado de flujo de efectivo.***

Morales (2012) manifiesta que: “Presenta las entradas y salidas de efectivo que resultan de las actividades sobre las operaciones, las inversiones y la forma de financiamiento durante un periodo determinado” (p. 5).

Para el flujo de efectivo, es necesario tomar la información de contabilidad, en la propuesta se realizará el esquema.

#### ***2.5.6 Normas de internacionales de contabilidad.***

A continuación se presentan las Normas internacionales de Contabilidad vigentes, con su número y nombre correspondiente para la presentación de Estados Financieros. Según Uribe (2011):

<b>NIC</b>	<b>NOMBRE</b>
1	Presentación de estados financieros
2	Inventarios
7	Estado de Flujo de efectivo
10	Hechos ocurridos después de la fecha de balance
11	Contratos de construcción
12	Impuestos sobre ganancias
16	Propiedad, Planta y equipo
17	Arrendamientos
18	Ingresos
19	Beneficios a los empleados
20	Contabilización de las Subversiones del gobierno e información a revelar sobre ayudas gubernamentales
21	Efecto de las variaciones en las tasa de cambio de la moneda extranjera
23	Costos por intereses
24	Información a revelar sobre partes relacionadas
26	Contabilización e información financiera sobre planes de beneficio por retiro
28	Contabilización de inversiones en empresas asociadas
29	Información financiera en economías hiperinflacionarias
32	Instrumentos financieros: Presentación e información a revelar
33	Ganancias por acción
34	Información Financiera Intermedia
36	Deterioro del valor de los activos
37	Provisiones, activos Contingentes y pasivos contingentes
38	Activos intangibles



39	Instrumentos Financieros: Reconocimiento y medición
40	Inversión Inmobiliaria
41	Agricultura (p. 16-28)

En MESÓN TÍPICO LA TORTILLA las NIC utilizadas serán las siguientes: Presentación de estados financieros, Inventarios, Beneficios a los empleados, Deterioro del valor de los activos.

### ***2.5.7 Normas internacionales de información financiera (NIIF). Según Gaitán (2013):***

Pronunciamientos de carácter técnico que exigen seguir prácticas contables que son aceptables tanto para los usuarios (propietarios y directores de las entidades, inversionistas, prestamistas, clientes, proveedores, entidades de control y vigilancia, etc.) como para los preparadores de información financiera (gerentes financieros y contadores profesionales) en un ámbito internacional. (pág. 35)

A continuación se presentan las NIIF actualizadas:

<b>NIIF</b>	<b>Nombre</b>
NIIF 1	Adopción por primera vez a las Normas Internacionales de Información financiera.
NIIF 2	Pagos basados en acciones.
NIIF 3	Combinación de negocios
NIIF 4	Contratos de seguro.
NIIF 5	Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas.
NIIF 6	Explotación y evaluación de recursos minerales.

NIIF 7	Instrumentos financieros: Información a revelar
NIIF 8	Segmentos de operación
NIIF 9	Instrumentos financieros
NIIF 10	Estados financieros consolidados
NIIF 11	Acuerdos conjuntos
NIIF 12	Información a revelar sobre participaciones en otras entidades
NIIF 13	Valor razonable

### ***2.5.8 Análisis Financiero.***

Bahillo Marcos (2013) menciona que: “El análisis financiero tiene como objetivo ver si las fuentes de financiación de la empresa se adecuan a las inversiones que realiza”. (pág. 389)

Los análisis financieros, serán realizados con la información contable, utilizando indicadores y razones financieras, para posteriormente tomar decisiones a favor de la empresa.

### ***2.5.10 Indicadores***

Los indicadores financieros son medidas para analizar la situación de la empresa, cómo ha evolucionado, de esta manera en el MESÓN TÍPICO LA TORITLLA, se analizarán los indicadores para evaluarse y realizar una mejora continua en la misma.

A continuación se presentan los indicadores a ser utilizados por el MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, en el Cuadro 8 según la supercias:

**Cuadro 8**  
**Indicadores**

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA
<b>I. LIQUIDEZ</b>	1. Liquidez Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente
	2. Prueba Ácida	Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente
<b>II. SOLVENCIA</b>	1. Endeudamiento del Activo	Pasivo Total / Activo Total
	2. Endeudamiento Patrimonial	Pasivo Total / Patrimonio
	3. Endeudamiento del Activo Fijo	Patrimonio / Activo Fijo Neto
	4. Apalancamiento	Activo Total / Patrimonio
	5. Apalancamiento Financiero	(UAI / Patrimonio) / (UAII / Activos Totales)
<b>III. GESTIÓN</b>	1. Rotación de Cartera	Ventas / Cuentas por Cobrar
	2. Rotación de Activo Fijo	Ventas / Activo Fijo
	3. Rotación de Ventas	Ventas / Activo Total
	4. Período Medio de Cobranza	(Cuentas por Cobrar * 365) / Ventas
	5. Período Medio de Pago	(Cuentas y Documentos por Pagar * 365) / Compras
	6. Impacto Gastos Administración y Ventas	Gastos Administrativos y de Ventas / Ventas
	7. Impacto de la Carga Financiera	Gastos Financieros / Ventas
<b>IV. RENTABILIDAD</b>	1. Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)
	2. Margen Bruto	Ventas Netas – Costo de Ventas / Ventas
	3. Margen Operacional	Utilidad Operacional / Ventas
	4. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	Utilidad Neta / Ventas (Utilidad Operacional / Patrimonio)
	5. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	(Ventas / Activo) * (UAII/Ventas) * (Activo/Patrimonio) *
	6. Rentabilidad Financiera	(UAI/UAII) * (UN/UAI)

Fuente: (Supercias, 2011)

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE UN MANUAL PARA MESÓN TÍPICO LA TORTILLA**

#### **3.1 INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA**

La presente propuesta de un manual de fortalecimiento organizacional, es fruto de los hallazgos detectados en la investigación diagnóstica. Se trata de potenciar las fortalezas y disminuir las debilidades para transformar a MESÓN TÍPICO LA TORTILLA en una organización flexible capaz de adaptarse a las circunstancias cambiantes de mercado en beneficio de sus accionistas, colaboradores y accionistas y público en general.

Esta propuesta contiene en resumen dos manuales: uno Administrativo para mejorar éste ámbito de la gestión empresarial y otro contable Financiero para fundamentar el proceso de toma de decisiones.

Los términos utilizados en la redacción de esta propuesta de un manual, son relativos al común de las personas, utilizando una metodología didáctica para personas que no tienen perfil profesional de administración.

#### **3.2 Objetivos de la propuesta**

##### **3.2.1 *Objetivo General:***

Fortalecer la gestión empresarial de MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, mediante la implementación de manuales para la gestión administrativa, contable y financiera.

### **3.2.2 *Objetivos Específicos:***

- Formular la propuesta del manual para la gestión administrativa.
- Diseñar la propuesta para la gestión contable y financiera.

## **3.3 Manual de Gestión Administrativa**

### **3.3.1 *La empresa***

Nombre o razón social:	TAPIA LOMBEIDA DOLORES EUGENIA
RUC:	0200083004001
Tipo de contribuyente:	Obligado a llevar Contabilidad
Dirección:	Carlos Guarderas N945
Teléfonos:	2465184
Web:	<a href="http://latortillarestaurante.com/">http://latortillarestaurante.com/</a>

### **3.3.2 *Filosofía empresarial***

#### **a) Misión**

“Cotidianamente MESÓN TÍPICO LA TORTILLA se propone satisfacer el gusto de sus clientes con servicios de cafetería y restaurante utilizando productos e insumos de la tradición ecuatoriana en un ambiente acogedor”.

#### **b) Visión prospectiva al 2020**

“MESÓN TÍPICO LA TORTILLA está posicionado en el mercado turístico nacional e internacional de Quito atendiendo a clientes del estrato medio y alto. Es reconocido por su variedad y calidad de la gastronómica típica nacional”.

### c) Principios

- **Esfuerzo propio:** buscando la sinergia entre sus colaboradores, lo mejor de cada persona a favor de la empresa, misma que se refleja en el servicio y la calidad del producto.
- **Tradición:** para obtener el sabor tradicional, ofrece deliciosos platos de la gastronomía ecuatoriana.
- **Fomento Cultural:** al preparar los deliciosos platillos típicos ecuatorianos con pasión para degustación, con personal de experiencia a fin de satisfacer a turistas nacionales y extranjeros.

### d) Valores

- **Responsabilidad:** elaborar la gastronomía de acuerdo a los parámetros de la empresa, y al momento de realizar eventos grupales.
- **Excelencia:** un impulso a ser mejores, en el servicio y atención a los clientes.
- **Compromiso:** en la planificación y al satisfacer a nuestros clientes, al igual al realizar los eventos según lo acordado.
- **Esfuerzo:** la energía para elaborar nuestros productos y al dar el servicio de calidad al cliente.
- **Pasión:** es nuestra motivación a ser mejores, a amar lo que hacemos, es lo que nos conduce al éxito continuo.
- **Limpieza:** Cuidando nuestra salud, y áreas de trabajo, llevamos la exigencia de estos hábitos en nuestros ambiente laboral.
- **Honestidad:** actuar y realizar negocios con rectitud y transparencia.
- **Puntualidad:** al cumplir nuestras obligaciones, para ser merecedores de confianza de nuestros clientes.

- **Gentileza:** dispuestos a atender a nuestros clientes, de forma cordial, satisfaciendo sus requerimientos.
- **Respeto:** considerando a las personas por su individualidad, basados en la ética.

### ***3.3.3 Estructura Orgánica***

#### **1. Organización Estructural**

La empresa cuenta con un organigrama establecido, sin embargo presenta una propuesta la cual contribuirá al mejor desenvolvimiento de la misma. Por otro lado permitirá evitar abusos de autoridad, e inconvenientes presentados en la delegación de funciones. A continuación se presenta la propuesta del Organigrama, donde se ha considerado tres niveles:

El primer nivel o directivo, integrado por el gerente. Encargado de la dirección y cumplimiento de metas acordadas, para su mejorar la gestión de la empresa, el objetivo es guiar y dirigir a los grupos de trabajo, a fin de llevar a cabo las propuestas de manera eficiente y efectiva.

El segundo nivel o auxiliar: integrado por Contabilidad. Su función es en síntesis el manejo de recursos económicos principalmente, además del control de los mismos y proporcionar información para la adecuada toma de decisiones. Por otro lado se encuentran los jefes de Cafetería y Restaurante, quienes delegan las funciones para ser cumplidas a cabalidad por parte de los empleados de rango inferior.

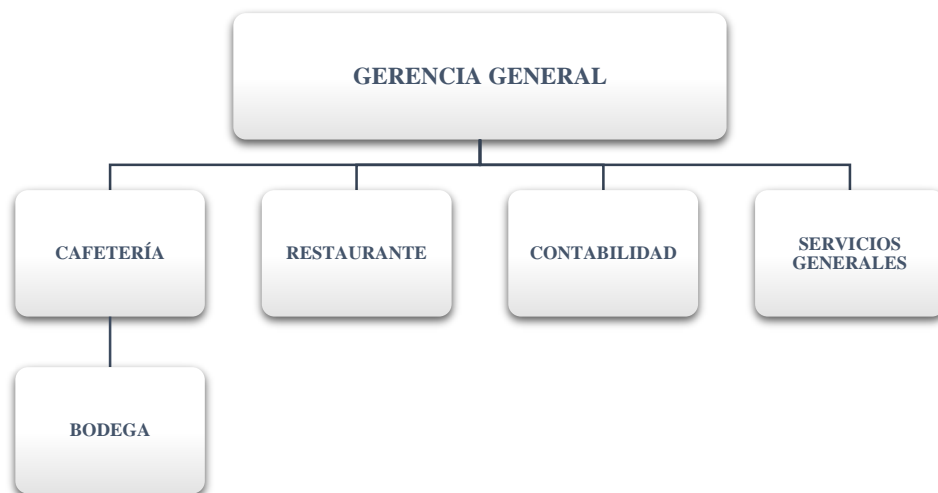
El tercer nivel u operativo: integrado por el personal de la cafetería- restaurante. En este nivel se cumplen las funciones de gran importancia, debido a la responsabilidad de los empleados en cada una de sus actividades, para el cumplimiento de metas en la empresa, las

que generarán beneficios mutuos. En cafetería y restaurante está integrado el personal que labora, siendo éstos los meseros, bodeguero, jefe de cocina y ayudantes de cocina. Los mismos que se encargan del aseo del lugar de trabajo.

A continuación se presenta el organigrama estructural:

### ***3.3.4 Organigrama Estructural***

**Gráfico 19**  
**Organigrama Estructural**



**Elaborado por:** La autora

### **3.4 Descripción de puestos y funciones**


El siguiente manual será una herramienta, que definirá la estructura orgánica y funcional, para su mejor desarrollo, a fin de alcanzar la eficiencia en los procesos de la cafetería-restaurante. Se detallaran a continuación los puestos y funciones correspondientes para la optimización de los recursos y talento humano.



## GERENCIA

### *Cuadro 9*


#### *Gerente*

 <p><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</p>	
<b>1. Identificación del cargo</b>	
<b>Nivel:</b>	Ejecutivo
<b>Área:</b>	Gerencia
<b>Cargo:</b>	Gerente General
<b>Objetivo del cargo:</b>	Planificar, organizar, dirigir y evaluar la ejecución de las actividades de la cafetería-restaurante.
<b>2. Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Cumplir con la normativa legal referente, para el correcto y eficiente funcionamiento de los procesos internos, y cumplimientos de requisitos externos hacia los entes de control.</li><li>✓ Supervisar y controlar las funciones del personal.</li><li>✓ Reclutar y seleccionar al personal apto e idóneo.</li><li>✓ Autorizar adquisiciones y egresos del efectivo.</li><li>✓ Elaborar informes de las actividades cumplidas.</li><li>✓ Desarrollar estrategias generales para lograr los objetivos y metas propuestas.</li><li>✓ Revisar y analizar los estados financieros.</li></ul>	
<b>3. Perfil</b>	
<p><b>Requisitos:</b> Experiencia Laboral mínima de 2 años</p> <p><b>Estudios en:</b> Ingeniería en Contabilidad Superior y Auditoría CPA, Administración de Empresas o afines a ingenierías en recursos humanos y comercio.</p> <p><b>Conocimientos:</b> Administrativos, Contables, Financieros, Ventas. Buen manejo de talento humano y relaciones interpersonales Actitud negociadora</p>	
<b>Elaborado por:</b> La autora	

## CONTABILIDAD

### *Cuadro 10*

#### *Contador/a*

 <div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div>	
<b>1. Identificación del cargo</b>	
<b>Nivel:</b>	Auxiliar
<b>Área:</b>	Contabilidad
<b>Cargo:</b>	Contador/a
<b>Objetivo del cargo:</b>	Realizar los estados financieros, presupuestos, y el análisis financiero respectivo de cada período para la adecuada toma de decisiones y su mejor desarrollo económico.
<b>2. Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Se encarga de llevar al día los registros de las transacciones, posteriormente presentar estados financieros.</li><li>✓ Documentar y controlar los procedimientos establecidos los ingresos y egresos de las operaciones en el giro del negocio.</li><li>✓ Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente.</li><li>✓ Registrar en el sistema las facturas recibidas de los proveedores, a fin de actualizar las cuentas por pagar.</li><li>✓ Registrar con periodicidad las compras y ventas, para mantenerse al día las obligaciones tributarias y demás impuestos.</li><li>✓ Elaboración de cheques para el pago al talento humano, proveedores y demás necesarios.</li><li>✓ Elaboración de informes que serán presentados al Gerente.</li><li>✓ Brindar asesoría a la Gerencia</li></ul>	
<b>3. Perfil</b>	
<b>Requisitos:</b> Poseer independencia, integridad, objetividad, juicio crítico y ética profesional. Experiencia mínima de dos años en el área contable. Disponibilidad de tiempo completo.	
<b>Estudios en:</b> Título de Ingeniero(a) CPA.	
<b>Conocimientos:</b> Contabilidad general, facturación, tributación, presupuestos, manejo de programas contables computarizados, leyes tributarias y laborales. Actualización permanente de manera especial en reformas tributarias.	

**Elaborado por:** La autora

## PRODUCCIÓN

### *Cuadro 11*


#### *Jefe de Cocina*

 <div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div>	
<b>1. Identificación del cargo</b>	
<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>Área:</b>	Producción
<b>Cargo:</b>	Jefe de Cocina
<b>Objetivo del cargo:</b>	Dirigir en la preparación de alimentos, de acuerdo a las recetas establecidas y normas de higiene.
<b>2. Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Seleccionar y preparar los alimentos para la elaboración de los platos.</li><li>✓ Distribuir las actividades y tareas para que se lleven a cabo en la cocina, de manera rápida.</li><li>✓ Coordinar los pedidos solicitados por el cliente con el cajero.</li><li>✓ Aplicar y promover la aplicación de normas de seguridad e higiene en la manipulación alimentaria.</li></ul>	
<b>3. Perfil</b>	
<b>Requisitos:</b> Experiencia 2 años en cargos similares. Ética laboral para actuar con responsabilidad y disciplina Compromiso y responsabilidad Manejo del tiempo y rapidez Capacidad de Mando	
<b>Estudios en:</b> Gastronomía, formación académica en Cocina, u otras a fines.	
<b>Conocimientos:</b> Sólidos en Seguridad e Higiene Alimentaria. Curso de manipulación de alimentos.	

**Elaborado por:** La autora

## Cuadro 12

### Ayudante de Cocina

 <div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div>	
<b>1. Identificación del cargo</b>	
<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>Área:</b>	Producción
<b>Cargo:</b>	Ayudante de Cocina
<b>Objetivo del cargo:</b>	Preparar platos de la gastronomía ecuatoriana regidos a las normas de higiene requeridas, y recetas de la empresa, para la satisfacción de los clientes.
<b>2. Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Cumplir con la responsabilidad designada en la elaboración de productos.</li><li>✓ Conocer la preparación de los productos no solo designados, sino de otro empleado en el caso de remplazo.</li><li>✓ Limpiar y ordenar su puesto de trabajo, además colaborar en el arreglo general.</li><li>✓ Cumplir con las normas de seguridad alimentaria establecidos.</li><li>✓ Realizar las actividades designadas por el jefe de cocina</li><li>✓ Preparar los alimentos a ser servidos</li></ul>	
<b>3. Perfil</b>	
<b>Requisitos:</b> Experiencia mínima de 1 año. Trabajo bajo presión Trabajo en equipo Buena actitud Responsabilidad  <b>Estudios en:</b> Bachilleres  <b>Conocimientos:</b> En gastronomía, u otras a fines.	

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 13**

**Bodeguero**

 <div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div>	
<b>1. Identificación del cargo</b>	
<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>Área:</b>	Producción
<b>Cargo:</b>	Bodeguero
<b>Objetivo del cargo:</b>	Controlar y velar por los insumos para la preparación de alimentos.
<b>2. Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Informar previamente sobre los faltantes de materia prima, para la realización de compras.</li><li>✓ Verificar las fechas de vencimientos y estados de materias primas</li><li>✓ Revisar periódicamente los productos de mayor rotación</li><li>✓ Realizar inventarios</li></ul>	
<b>3. Perfil</b>	
<b>Requisitos:</b> Trabajo bajo presión Trabajo en equipo Buena actitud Agilidad y responsabilidad  <b>Estudios:</b> Bachiller	

**Elaborado por:** La autora

### ***Cuadro 14***

#### ***Mesero***

 <div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div>	
<b>1. Identificación del cargo</b>	
<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>Área:</b>	Producción
<b>Cargo:</b>	Mesero
<b>Objetivo del cargo:</b>	Receptar el pedido del cliente, posteriormente la entrega respectiva, satisfaciendo a los clientes.
<b>2. Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Recibir de manera cordial al cliente</li><li>✓ Despachar los pedidos recibidos de los clientes</li><li>✓ Conocer los menús, y brindarles asesoría</li><li>✓ Mantener constantemente limpio el lugar</li><li>✓ Realizar el aseo del área de la cafetería y restaurante al finalizar las actividades</li></ul>	
<b>3. Perfil</b>	
<b>Requisitos:</b> Trabajo bajo presión Trabajo en equipo Buena actitud Agilidad y responsabilidad	
<b>Estudios:</b> Bachiller	

**Elaborado por:** La autora

### **3.5 Manuales de Procedimientos**



# **MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA MESÓN TÍPICO LA TORTILLA**

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

JUDITH ELIZABETH TIPANTUÑA MALTE

VERSION 1.0

JULIO, 2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

**AUTORA:**  
JUDITH TIPANTUÑA

FECHA DE ELABORACIÓN		Nº PÁGINA
MES	AÑO	x
JULIO	2016	

## Índice

Introducción.....	1
I PROCEDIMIENTOS .....	2
1. SELECCIÓN DEL PERSONAL.....	3
2. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.....	5
3. SERVICIO AL CLIENTE.....	8
4. EVENTOS A PARTICULARES .....	11
5. ADQUISICIÓN DE MATERIALES .....	14
6. PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS .....	17
7. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS .....	20
8. PAGO NÓMINA.....	23





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

**AUTORA:**  
JUDITH TIPANTUÑA

FECHA DE ELABORACIÓN		Nº PÁGINA
MES	AÑO	1
JULIO	2016	

## **Introducción**








El fortalecimiento para el MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, requiere de la puesta en práctica del reglamento de la empresa, con el propósito de mejorar el desarrollo de la gestión administrativa y financiera de la misma.

El “MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL MESÓN TÍPICO LA TORTILLA”, constituye una herramienta fundamental para la administración contable y financiera, ha sido elaborado a fin de facilitar los procesos, de manera didáctica, para su fácil adaptación y desempeño de actividades, de manera eficiente y eficaz, tanto del personal directivo como del personal operativo, y a su vez potenciar aquellas debilidades encontradas en el capítulo diagnóstico.

El diseño de este manual se enmarca en los procedimientos administrativos y financieros, siendo operaciones como: selección del personal, capacitaciones al equipo de trabajo, proceso de adquisición de bienes, servicio al clientes, presentación de estados financieros, obligaciones tributarias, y roles de pagos, adicionalmente se deberán realizar las actualizaciones correspondientes para su mejor aplicación y funcionamiento del mismo.

## Simbología a utilizar

**Cuadro 15**  
**Simbología de flujograma**

<u>SÍMBOLO</u>	<u>SIGNIFICADO</u>
	Inicio o fin.
	Actividad
	Documento
	Decisión o alternativa
	Archivo
	Conector de página
	Conector

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Fincowsky (2014), Organización de empresas.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

**AUTORA:**  
JUDITH TIPANTUÑA

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	2
JULIO	2016	

## I PROCEDIMIENTOS

### 1. SELECCIÓN DEL PERSONAL

#### *Objetivos del procedimiento*

- Contribuir en la eficacia de las actividades, integrando al equipo de trabajo personas aptas y capaces para el eficiente y correcto desarrollo de las funciones correspondientes.

#### *Políticas de operación*

- J La selección del personal será realizada de acuerdo a la descripción de puestos y funciones.
- J Será responsabilidad del Gerente, la convocatoria a los postulantes, así como clasificación y selección.
- J Será responsabilidad del Gerente, cumplir con los procedimientos para la selección del personal, basados en el presente manual, así como en el reglamento interno.
- J Es responsabilidad del Gerente, se cumpla la entrega de documentos del postulante, como lo establece el reglamento.



**AUTORA:**  
JUDITH TIPANTUÑA

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	3
JULIO	2016	

### *Descripción de actividades*

**Tabla 18**  
**Selección del personal**

PASO	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	Preselección: basarse en los currículos de los candidatos, formación y experiencia. El medio a utilizar será un correo electrónico, para receptar las hojas de vida.	Gerente
2	Realizar una entrevista preliminar.	Postulante
3	Aplicación de pruebas: para determinar las aptitudes y personalidad del candidato.	Postulante
4	Entrevista al postulante: Luego de los resultados de las pruebas, a fin de conocer disponibilidad, horarios entre otros detalles.	Gerente
5	Análisis y elección de postulantes	Gerente
6	Fase final: tomada la decisión, se procede a realizar un examen médico, superado ese, se incorpora. Por un periodo de prueba para posteriormente ser parte del grupo de trabajo permanente.	Gerente

**Elaborado por:** La Autora



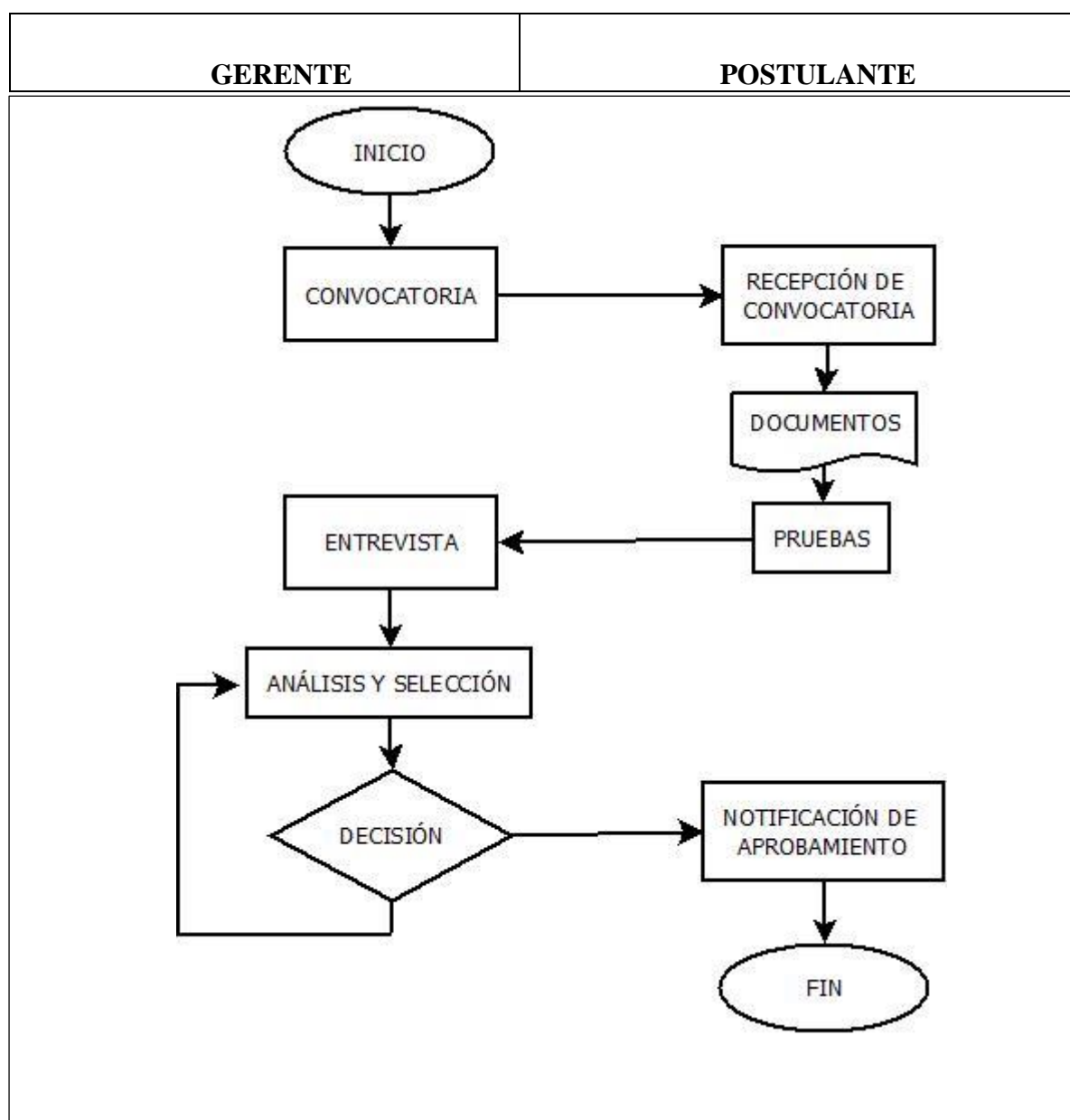
**AUTORA:**  
JUDITH TIPANTUÑA

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	4
JULIO	2016	

*Diagrama de flujo N°1. Selección del personal*



**Elaborado por:** La Autora



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

**AUTORA:  
JUDITH TIPANTUÑA**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	5
JULIO	2016	

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	5
JULIO	2016	

## **2. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

### ***Objetivos del procedimiento***

- Proporcionar al MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, talento humano altamente calificado, a fin de mejorar el desempeño de sus actividades.

### ***Políticas de operación***

- J Las capacitaciones se planificarán cada año, de acuerdo al reglamento interno de la empresa.
- J Será responsabilidad del Gerente, las planificaciones anuales de capacitación.
- J Se realizará capacitaciones al personal nuevo, de acuerdo a sus funciones a realizar.
- J El Gerente realizará el presupuesto en el que contenga el plan anual de capacitaciones, de acuerdo a los requerimientos de la empresa.



**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	6
JULIO	2016	

### *Descripción de actividades*

**Tabla 19**  
**Capacitación del personal**

PASO	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	Elaboración del plan anual de capacitación	Gerente
2	Realizar arreglos correspondientes para la capacitación (Tema, dónde, cuándo, quienes, conferencista)	Gerente
3	Convocatoria al personal	Gerente
4	Asistencia a la capacitación	Personal
5	Informe de resultados de capacitación al personal	Gerente

**Elaborado por:** La Autora



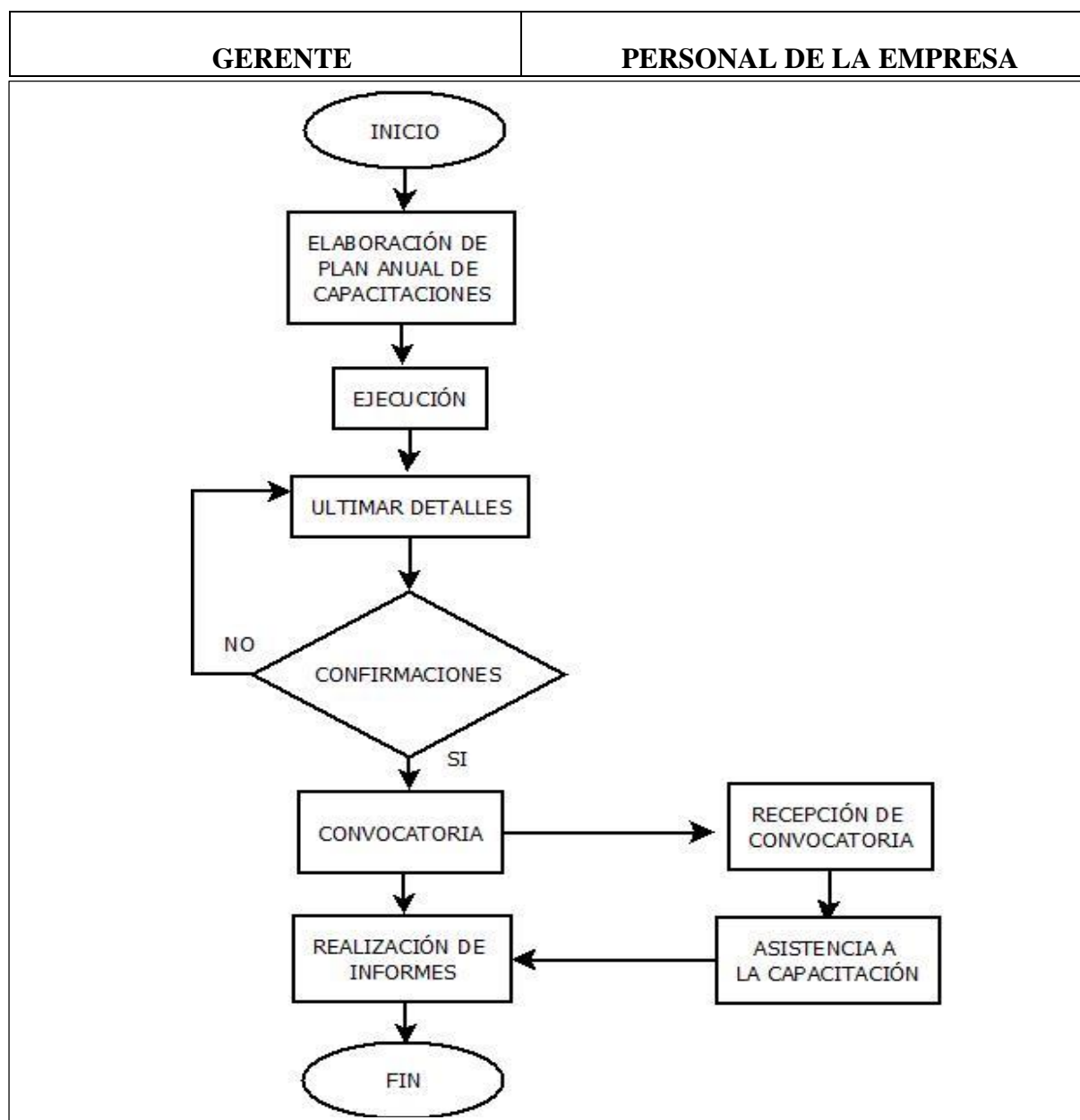
**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	7
JULIO	2016	

*Diagrama de flujo N° 2. Capacitación del personal*



**Elaborado por:** La Autora





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

AUTORA:  
JUDITH TIPANTUÑA

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	8
JULIO	2016	

### 3. SERVICIO AL CLIENTE

#### *Objetivos del procedimiento*

- Conocer los puntos claves que generen confianza y fidelización a través de un servicio de atención al cliente.

#### *Políticas de operación*

- J Los meseros atenderán a los clientes con una sonrisa, realizará sugerencias de ser el caso, a fin de satisfacer al cliente.
- J Los meseros registrarán el pedido, el mismo que será enviado a producción y al cajero.
- J Los cocineros ya tendrán con antelación las porciones preparadas, para mayor agilidad de la producción.
- J El cajero realizará la factura con los datos proporcionados por el mesero, de ser servicio a la mesa. Además de informar la forma de pago.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

**AUTORA:  
JUDITH TIPANTUÑA**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	9
JULIO	2016	

### *Descripción de actividades*

**Tabla 20**  
**Servicio al cliente**

PASO	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	Pedido del cliente	Cajero
2	Registrar el pedido en el sistema y enviar a producción	Cajero
3	Recepción y preparación. Se envía el pedido al cajero a ser	Cocinero
4	facturado.	Cajero
5	Entrega de pedido	Mesero
6	Satisfacción	Cliente
7	Cancelación del pedido.	Cliente

**Elaborado por:** La Autora



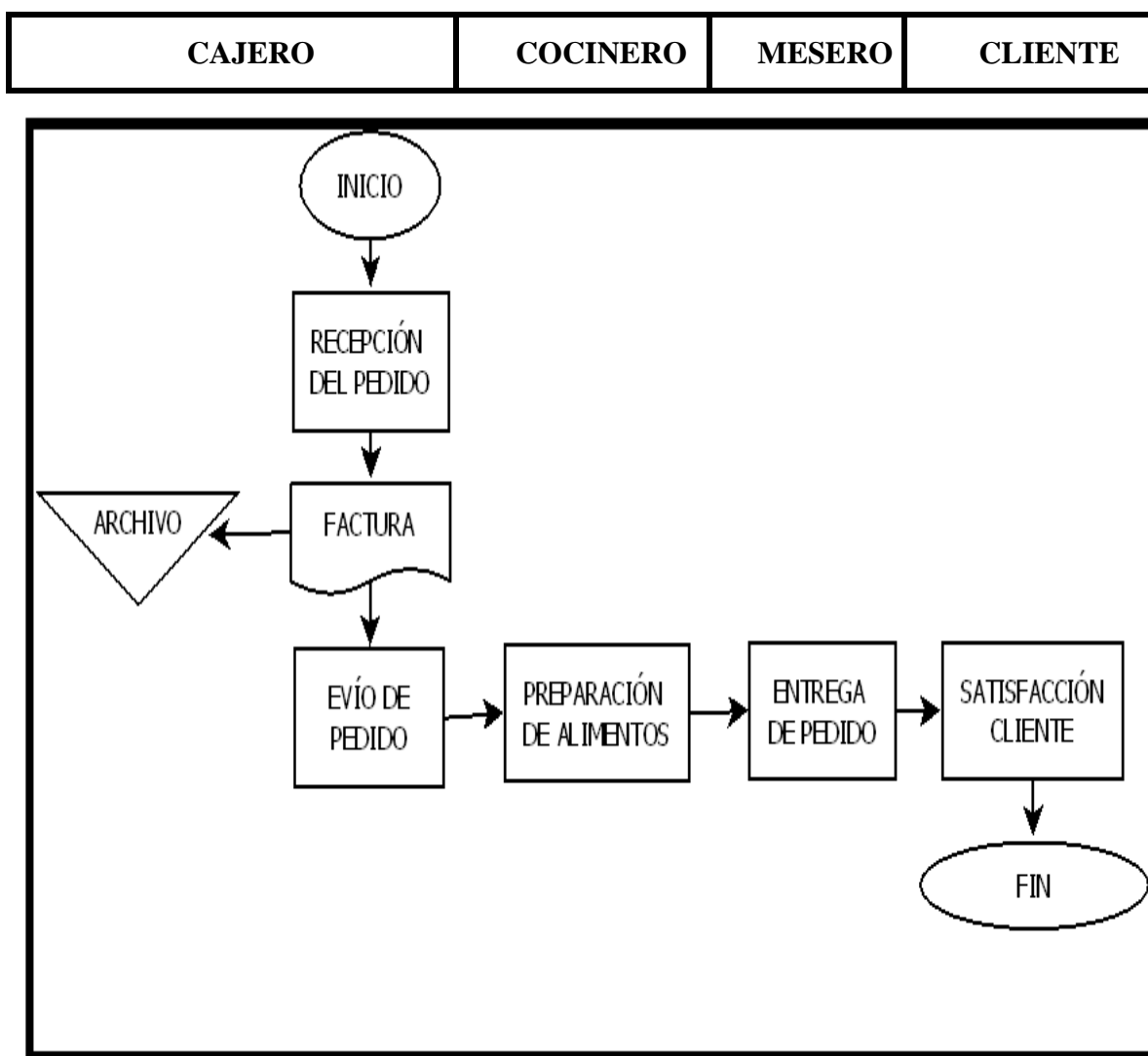
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

AUTORA:  
JUDITH TIPANTUÑA

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	10
JULIO	2016	

*Diagrama de flujo N° 3. Servicio al cliente*



**Elaborado por:** La Autora



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

**AUTORA:  
JUDITH TIPANTUÑA**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	11
JULIO	2016	

#### **4. EVENTOS A PARTICULARES**

##### ***Objetivos del procedimiento***

- Realizar eventos para generar confianza en nuestros clientes y a su vez satisfacerlos, con programas, o en ocasiones especiales, otorgando platillo de calidad y preservando la gastronomía ecuatoriana.

##### ***Políticas de operación***

- J Se realizará la confirmación por escrito de la reserva, se cancelará un adelanto del 50%, se cancelará el saldo restante al concluir el evento.
- J Se realizará el contrato en el que conste las clausulas requeridas por el cliente y ofrecidas por la empresa.



**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	12
JULIO	2016	

### *Descripción de actividades*

**Tabla 21**  
**Eventos a particulares**

PASO	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	Requerimiento de local	Cliente
2	Envío de cotización	Gerente
3	Aceptación de evento	Cliente
4	Realización del contrato	Gerente
5	Reserva del local	Cliente
6	Coordinación de evento	Gerente
7	Realización del evento	Personal
8	Pago total de evento	Cliente
9	Satisfacción cliente	Cliente

**Elaborado por:** La Autora



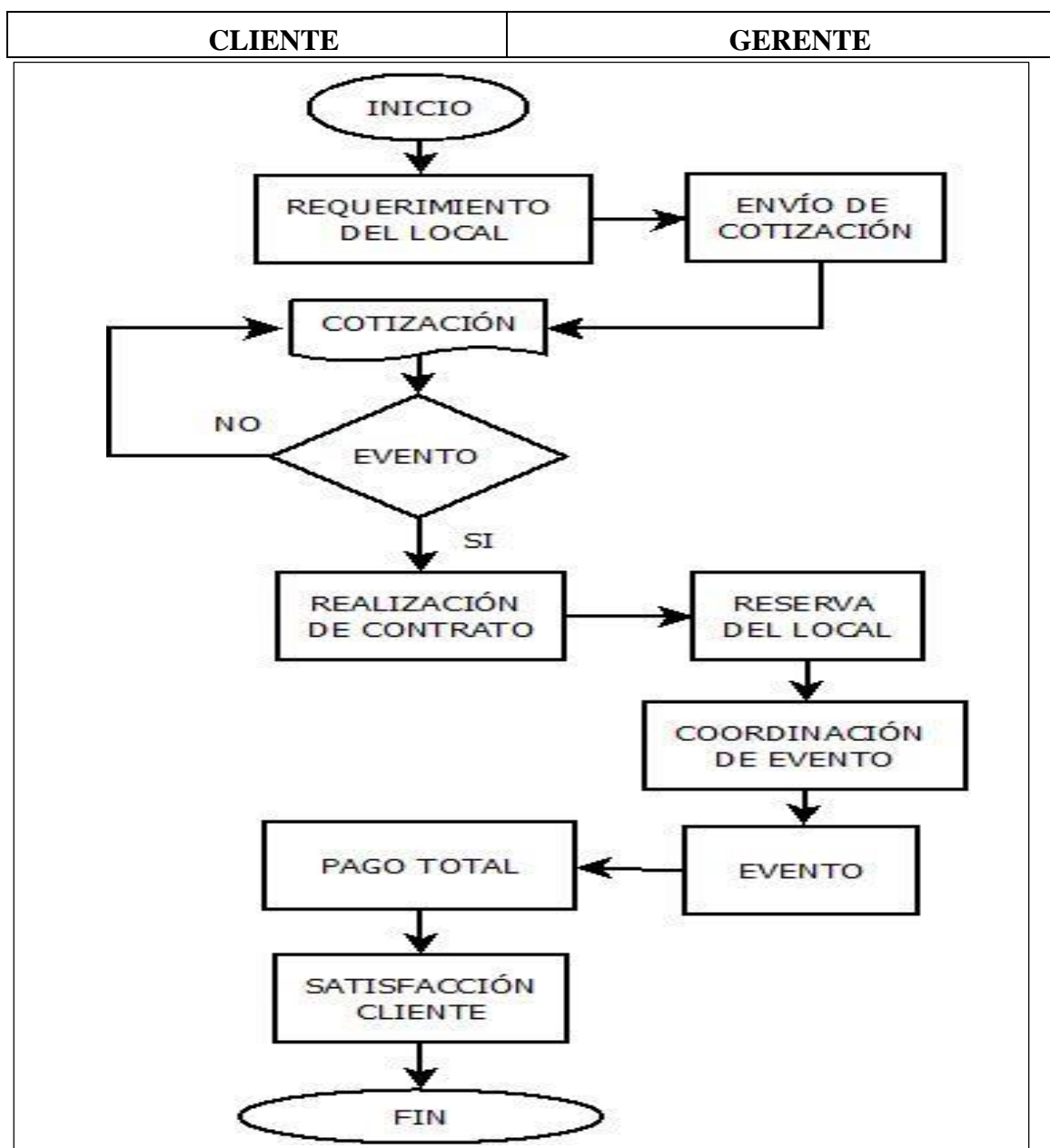
**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	13
JULIO	2016	

*Diagrama de flujo N° 4. Eventos a particulares*



**Elaborado por:** La Autora



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

**AUTORA:  
JUDITH TIPANTUÑA**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	14
JULIO	2016	

## **5. ADQUISICIÓN DE MATERIALES**

### ***Objetivos del procedimiento***

- Realizar un control adecuado para el proceso de compras, a fin de reducir costos.

### ***Políticas de operación***

- J El bodeguero revisará constantemente el stock de inventarios, para las adquisiciones correspondientes.
- J El bodeguero actualizará los inventarios, y se realizarán controles permanentes.
- J El gerente aprobará los requerimientos de compras.
- J La contadora registrará las facturas de compras y posteriormente realizará el pago.



**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	15
JULIO	2016	

### *Descripción de actividades*

**Tabla 22**  
**Adquisición de materiales**

PASO	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	Revisión de Stock de inventarios	Bodeguero
2	Emite una requisición de compras	Bodeguero
3	Recepta requerimiento	Gerente
4	Revisión y aprobación de solicitud	Gerente
5	Emisión de órdenes de compras	Gerente
6	Compra	Bodeguero
7	Revisión de factura y mercadería	Bodeguero
8	Aceptación mercadería	Bodeguero
9	Realización de inventario	Bodeguero
10	Entrega de factura a contabilidad	Contadora
11	Pago de contado o crédito	Contadora

**Elaborado por:** La Autora





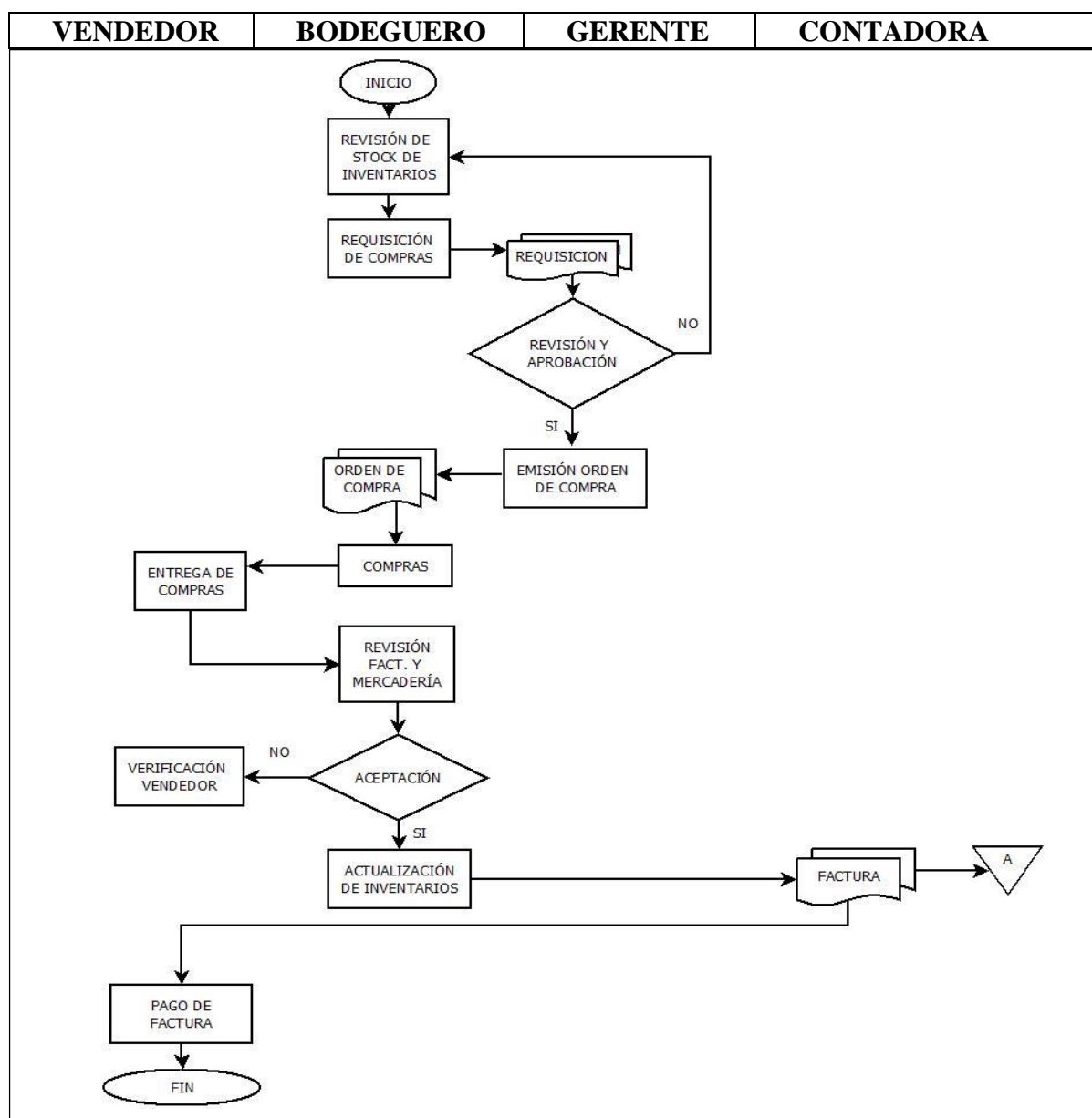
**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	16
JULIO	2016	

*Diagrama de flujo N° 5. Adquisición de materiales*



**Elaborado por:** La Autora



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

AUTORA:  
JUDITH TIPANTUÑA

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	17
JULIO	2016	

## 6. PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

### *Objetivos del procedimiento*

- Proporcionar información financiera a la empresa, a fin de tomar decisiones más acertadas respecto al giro del negocio.

### *Políticas de operación*

- J La contadora luego del ingreso de información al sistema, presentará mensualmente al gerente los estados, de igual manera al final del periodo, registrando su firma como responsable.
- J La contadora presentará los estados financieros de acuerdo a las leyes y normas vigentes.



**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	18
JULIO	2016	

### *Descripción de actividades*

**Tabla 23**

#### ***Presentación de estados financieros***

<b>PASO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Revisión de documentos	Contadora
2	Ingreso de operaciones del giro del negocio, al sistema contable	Contadora
3	Revisión de asientos contables	Contadora
4	Confirmación de información contables completa	Contadora
5	Emisión de estados financieros	Contadora
6	Presentación al Gerente	Contadora
7	Recepción de estados	Gerente
8	Análisis de estados	Gerente
9	Toma de decisiones	Gerente

**Elaborado por:** La Autora



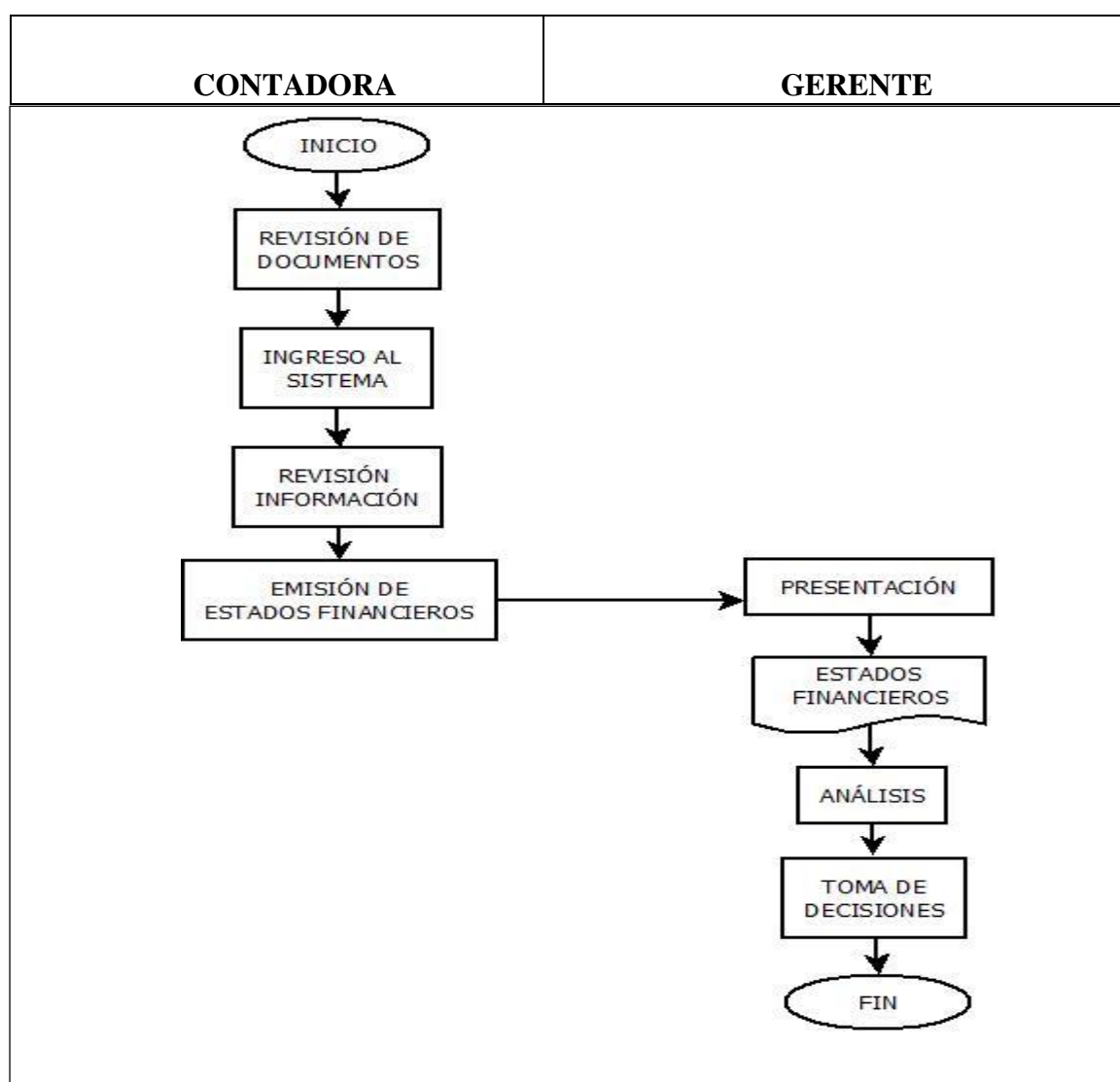
**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	19
JULIO	2016	

*Diagrama de flujo N° 6. Presentación de estados financieros*



**Elaborado por:** La Autora



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

AUTORA:  
JUDITH TIPANTUÑA

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	20
JULIO	2016	

## 7. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

### *Objetivos del procedimiento*

- Cumplir con las obligaciones tributarias, a fin de evitar sanciones o cualquier tipo de inconvenientes con el ente correspondiente SRI.

### *Políticas de operación*

- J La contadora realizará las obligaciones en el término correspondiente, de preferencia antes de la fecha máxima de declaración.



**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	21
JULIO	2016	

### *Descripción de actividades*

**Tabla 24**  
**Obligaciones tributarias**

<b>PASO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Registro de transacciones	Contadora
2	Exportación de información del software contable	Contadora
3	Realización de los formularios correspondientes IVA e impuesto a la renta	Contadora
4	Envío de formulación a la página web del SRI	Contadora
5	Impresión de comprobante emitido por SRI	Contadora
6	Pago de obligaciones tributarias	Contadora

**Elaborado por:** La Autora



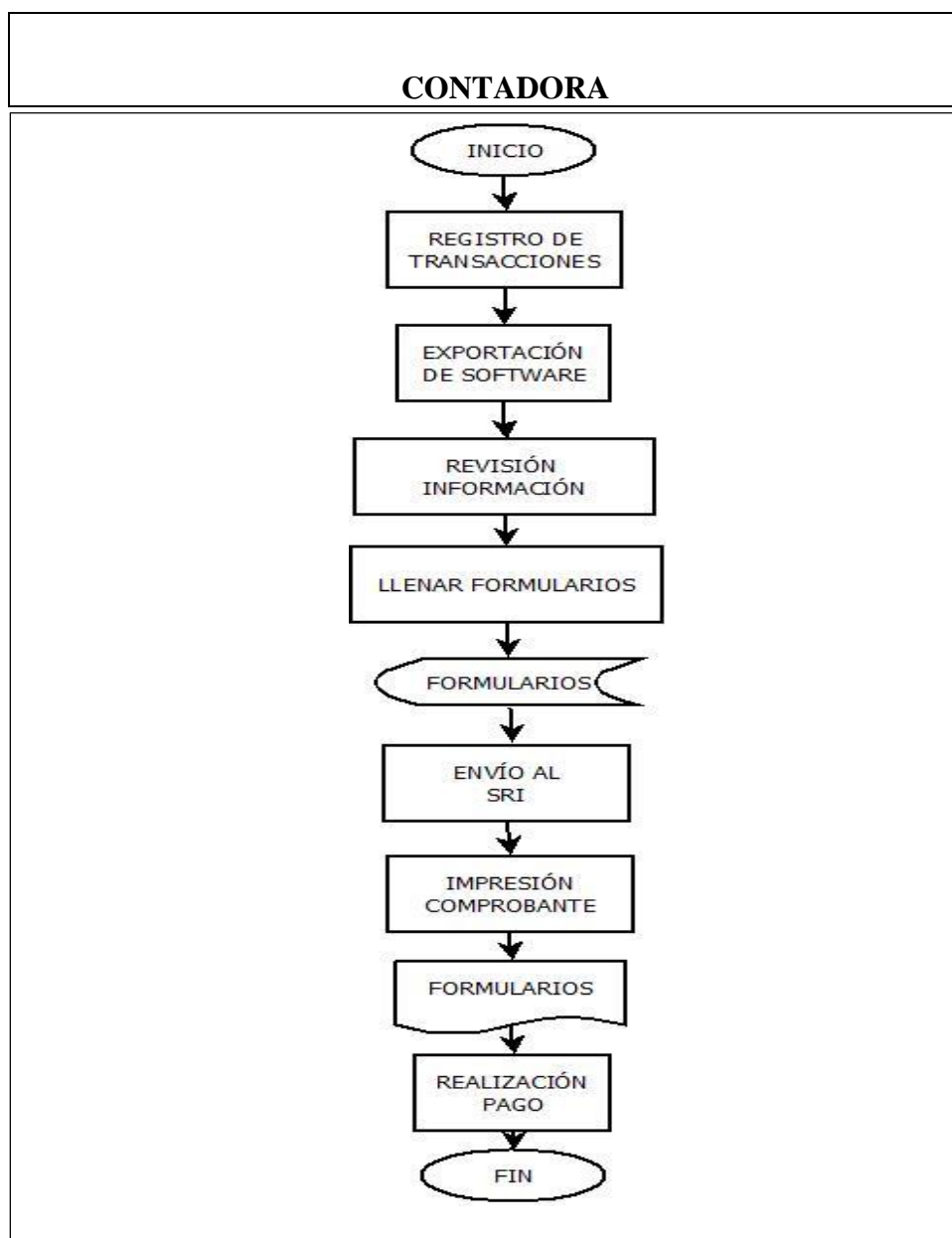
**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	22
JULIO	2016	

*Diagrama de flujo N° 7. Obligaciones tributarias*



**Elaborado por:** La Autora



**AUTORA:  
JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	23
JULIO	2016	

## **8. PAGO NÓMINA**

### ***Objetivos del procedimiento***

- Proporcionar al personal estabilidad laboral, generando el desarrollo de empleados y por ende de la empresa.

### ***Políticas de operación***

- J La contadora realizará la nómina de los empleados, revisando cuidadosamente el pago de cada uno.
- J El gerente aprobará los roles de pagos, y firmará los cheques correspondientes.
- J El pago de nómina se realizará hasta los 3 días del siguiente mes adeudado.





**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	24
JULIO	2016	

### *Descripción de actividades*

**Tabla 25**  
**Pago nómina**

PASO	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	Revisar la asistencia, horas extras del personal	Contadora
2	Elaboración de rol de pagos	Contadora
3	Aprobación del rol de pagos	Gerente
4	Emisión de cheques	Contadora
5	Firma de cheques	Gerente
6	Recepción de cheques	Personal
7	Firma de roles	Personal
8	Archivo	Contadora

**Elaborado por:** La Autora



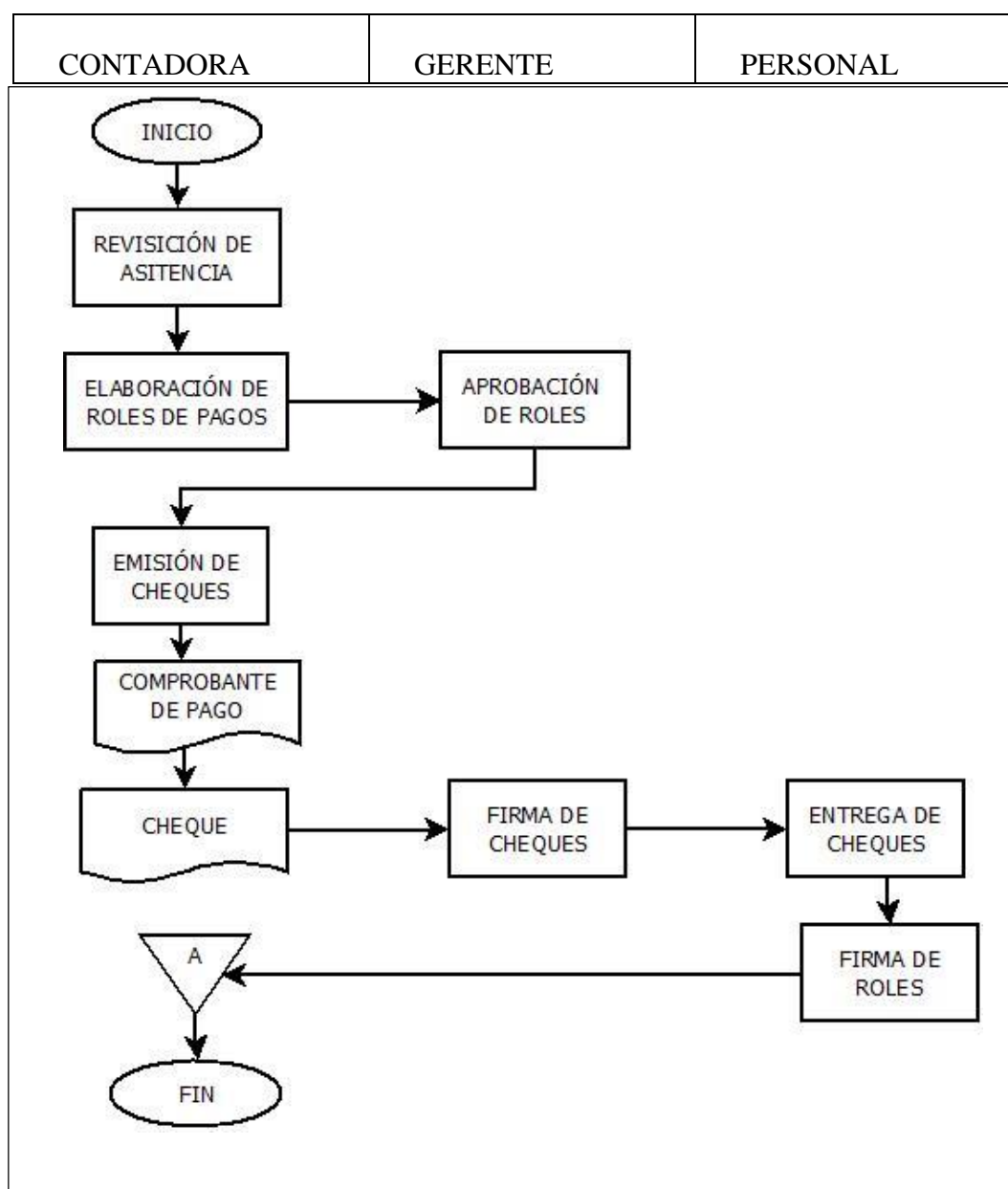
**AUTORA:**  
**JUDITH TIPANTUÑA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

FECHA DE ELABORACIÓN		N° PÁGINA
MES	AÑO	25
JULIO	2016	

*Diagrama de flujo N° 8. Pago nómina*



**Elaborado por:** La Autora

## **3.6 Manual Financiero**

### **3.6.1 Políticas Financieras**

- Los estados financieros parciales y totales serán analizados en el área Financiera, de igual manera se realizará su seguimiento.
- Los informes a la gerencia serán presentados, siempre informando lo ocurrido, además de las anomalías que se han presentado.
- Los arqueos de caja serán realizados sin previo aviso.
- El gerente atenderá las solicitudes sobre propuestas de adquisiciones e inversiones requeridas por las diferentes áreas de la empresa.
- El gerente atenderá las propuestas para eventos y coordinará para llevarlas a cabo.
- El gerente coordinará conjuntamente con Producción los niveles de stocks mínimos, de materias primas en función de niveles de producción diaria.

### **3.6.2 Políticas Contables**

- El contador/a tendrá a su responsabilidad el registro diario de las transacciones.
- Las obligaciones tributarias se realizarán puntualmente.
- Se enviará informe a la gerencia, manteniendo una adecuada comunicación en el giro del negocio.
- El contador/a responderá directamente a la Gerencia, además firmará los balances mensuales y anuales de la empresa conjuntamente.
- El contador/a al recibir una factura, se procederá a realizar las retenciones correspondientes, hasta un máximo de 5 días.

### 3.6.3 Manual de contabilidad

#### 1) Plan de Cuentas.

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN CUENTA
1	ACTIVO
1 01	ACTIVO CORRIENTE
1 01 01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO
1 01 01 01	CAJA
1 01 01 02	CAJA CHICA
1 01 01 03	BANCOS
1 01 01 03 01	PROAMERICA CTA. CTE. 1030126013
1 01 01 03 02	PICHINCHA CTA. CTE. 3456522104
1 01 01 03 03	PROAMERICA CTA. CTE. 1042036014
1 01 02	ACTIVOS FINANCIEROS
1 01 02 01	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR
1 01 02 02	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES
1 01 03	INVENTARIOS
1 01 04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1 01 04 01	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO
1 01 04 02	ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO
1 01 04 03	ANTICIPOS A PROVEEDORES
1 01 05	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1 01 05 01	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)
1 01 05 02	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA ( I. R.)
1 01 05 03	ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA
1 01 06	OTROS ACTIVOS CORRIENTES
1 02	ACTIVO NO CORRIENTE
1 02 01	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1 02 01 01	TERRENOS
1 02 01 02	EDIFICIOS
1 02 01 03	UTENSILIOS DE COCINA
1 02 01 04	INSTALACIONES
1 02 01 05	MUEBLES Y ENSERES
1 02 01 05 01	MUEBLES RESTAURANTE
1 02 01 05 02	MUEBLES RECEPCION
1 02 01 05 03	MUEBLES COCINA
1 02 01 06	MAQUINARIA Y EQUIPO
1 02 01 06 01	COCINA
1 02 01 06 02	RESTAURANTE
1 02 01 06 03	RECEPCIONES
1 02 01 06	EQUIPO DE COMPUTACIÓN
1 02 01 07	VEHÍCULOS
1 02 01 07 01	FIAT FIORINO 1.4 2P 4*2 TM
1 02 01 08	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1 02 02	ACTIVO INTANGIBLE

1	02	02	01	SOFTWARE CONTABLE
1	02	02	02	(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLE
1	02	03		OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES
1	02	03	01	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES
2				PASIVO
2	01			PASIVO CORRIENTE
2	01	01		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2	01	02		OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2	01	02	01	CAMARA DE COMERCIO
2	01	02	02	BANCO PROMERICA
2	01	02	03	COOPERATIVA ANDALUCIA
2	01	03		PROVISIONES
2	01	03	01	DÉCIMO TERCER
2	01	03	02	DÉCIMO CUARTO
2	01	03	03	VACACIONES
2	01	03	04	FONDOS DE RESERVA
2	01	04		OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2	01	04	01	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
2	01	04	02	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO
2	01	04	03	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS
2	01	04	04	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO
2	01	05		ANTICIPOS DE CLIENTES
2	01	06		OTROS PASIVOS CORRIENTES
2	02			PASIVO NO CORRIENTE
2	02	01		OTROS PASIVOS NO CORRIENTES
3				PATRIMONIO NETO
3	01	01		CAPITAL
3	01	02		RESULTADOS ACUMULADOS
4				INGRESOS
4	1			INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS
4	1	01		VENTAS
4	1	02		(-) DESCUENTO EN VENTAS
4	1	03		(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS
4	2			GANANCIA BRUTA
4	3			OTROS INGRESOS
4	3	01		INTERESES FINANCIEROS
4	3	02		OTRAS RENTAS
5	1			COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN
5	1	01		MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS
5	1	01	01	(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA
5	1	01	02	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA
5	1	01	03	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA
5	1	01	04	(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO
5	1	01	05	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO
5	1	01	06	(+) INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS

5	1	01	07	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS
5	1	02		(+) MANO DE OBRA DIRECTA
5	1	02	01	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5	1	03		(+) MANO DE OBRA INDIRECTA
5	1	03	01	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5	1	04		(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION
5	1	04	01	DEPRECIACIÓN PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
5	1	04	02	OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN
5	2			GASTOS
5	2	01		GASTOS DE ADMINISTRACIÓN
5	2	01	01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES
5	2	01	02	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL
5	2	01	03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
5	2	01	04	HONORARIOS, COMISIONES
5	2	01	05	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
5	2	01	06	ARRENDAMIENTO OPERATIVO
5	2	01	07	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
5	2	01	08	SEGUROS Y REASEGUROS
5	2	01	09	TRANSPORTE
5	2	01	10	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES
5	2	01	11	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS
5	2	01	12	DEPRECIACIONES:
5	2	01	13	AMORTIZACIONES:
5	2	01	14	OTROS GASTOS
5	2	02		GASTOS FINANCIEROS
5	2	02	01	INTERESES
5	2	02	02	OTROS GASTOS FINANCIEROS
5	2	03		OTROS GASTOS
6	0			GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO
6	1			15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES
6	2			GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS
6	3			IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO
6	4			GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS
6	5			IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO
6	6			GANANCIA (PÉRDIDA)
6	7			UTILIDAD

**Fuente:** Supercías

**Elaborado por:** La autora

### 3.6.4 Manuales de Cuentas

#### *Cuadro 16*

#### *Caja*

 <div> <b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b>  Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.  Teléfono 2454311  Quito – Ecuador </div>				
<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1.01.01.01			
<b>NOMBRE:</b>	CAJA			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Fondos de efectivo, realizados por operaciones, de disponibilidad inmediata.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
ACTIVO	ACTIVO CORRIENTE	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	CAJA	
<b>POLÍTICA</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estos fondos monetarios serán depositados directamente en el banco, al día hábil siguiente, de acuerdo al cierre de caja.</li> <li>La salida de dinero se realizará con previa autorización.</li> </ul>				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
Disponible o saldada				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Ventas realizadas al contado		Pagos realizados en efectivo		
Por sobrantes en caja		Depósitos bancarios		
		Por faltantes en caja		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 17**

**Caja Chica**

 <div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div>				
<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1.01.01.02			
<b>NOMBRE:</b>	CAJA CHICA			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Representa los fondos que se destina a atender gastos menores.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
ACTIVO	ACTIVO CORRIENTE	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	CAJA CHICA	
<b>POLÍTICA</b>				
<ul style="list-style-type: none"><li>• Los fondos de caja chica serán destinados para pagos menores como: artículos de limpieza, viáticos, gastos de papelería, etc.</li><li>• La salida de dinero se realizará con previa autorización.</li><li>• Se realizarán arqueos de caja sorprendidos a los custodios.</li></ul>				
<input type="checkbox"/>				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
Disponible o saldada				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Al constituirse el fondo fijo. Al reponerse el saldo del mismo.		Al registrar los pagos con el fondo fijo.		

**Elaborado por:** La autora



**Cuadro 18**


**Bancos**

 <div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div>				
<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1.01.01.03			
<b>NOMBRE:</b>	BANCOS			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Representa el dinero depositado en las cuentas corrientes o de ahorros bancarias.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
ACTIVO	ACTIVO CORRIENTE	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	BANCOS	
<b>POLÍTICA</b>				
<ul style="list-style-type: none"><li>• Los estados de cuenta y saldos en libros serán conciliados mensualmente.</li><li>• A los cheques girados y no cobrados, se esperará el cobro durante el plazo establecido por ley, antes de su cancelación.</li></ul>				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
Dinero disponible en la cuenta contable		No tiene		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Depósitos bancarios Trasferencias bancarias Notas de crédito bancarias		Cheques girados Sobregiros bancarios Notas de débito bancarias, cargos bancarios		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 19**

**Documentos y cuentas por cobrar**

 <p align="center"> <b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b>  Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.  Teléfono 2454311  Quito – Ecuador </p>				
<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1.01.01.04			
<b>NOMBRE:</b>	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Se refiere a los deudores que posee la empresa con motivo la venta de productos.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
ACTIVO	ACTIVO CORRIENTE	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	
<b>POLÍTICA</b>				
Las cuentas por cobrar se realizarán con previa autorización del gerente.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
Disponible o saldada				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Al ingresar el documento.		Al cancelarse el documento. Al ser considerado incobrable. Al descontarse el documento en una institución bancaria o financiera.		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 20**

**Provisión Cuentas Incobrables**

 <div> <b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b>  Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.  Teléfono 2454311  Quito – Ecuador </div>				
<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1.01.02.03			
<b>NOMBRE:</b>	PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Es una estimación de los deudores que no serán pagadas, originando la consecuente pérdida.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
ACTIVO	ACTIVO CORRIENTE	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	
<b>POLÍTICA</b>				
La provisión se realizará de acuerdo al porcentaje establecido por ley.				
La provisión se realizará de las cuentas por cobrar, dudosas de pago.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
Disponible o saldada				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Al constituirse la provisión o incrementarse el saldo de la misma.		Al utilizarse cuando se producen incobrables reales.		

**Elaborado por:** La autora

## Cuadro 21

### Inventarios

 <div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div>				
<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1.01.03			
<b>NOMBRE:</b>	INVENTARIOS			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Rubro en el que se incorporan bienes, utilizados para el proceso de producción, adicional productos en proceso o terminados.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
ACTIVO	ACTIVO CORRIENTE	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	INVENTARIOS	
<b>POLÍTICA</b>				
Los inventarios son de exclusividad del bodeguero				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
Disponible o saldada				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Por la compra. Al computarse las materias primas, mano de obra y gastos de fabricación al proceso productivo. Por devoluciones de ventas efectuadas. Por ajustes al cierre del ejercicio por diferencias de inventario.		Por su transferencia al proceso de producción.  Ante la devolución de compras efectuadas.  Al venderse los productos.		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 22**

***Servicios y otros pagos anticipados***

 <div> <p align="center"><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b></p> <p align="center">Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.</p> <p align="center">Teléfono 2454311</p> <p align="center">Quito – Ecuador</p> </div>				
<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1.01.04			
<b>NOMBRE:</b>	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Representa los pagos a proveedores efectuados anticipadamente.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
ACTIVO	ACTIVO CORRIENTE	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	
<b>POLÍTICA</b>				
Todos los pagos realizados serán previamente autorizados por el gerente.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
Disponible o saldada				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Al efectuarse el anticipo.		Al cancelar la mercadería o prestar el servicio, y presentare la obligación de pago.		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 23**

**Propiedad, Planta y Equipo**

					<b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador				
<b>ACTIVOS</b>									
<b>CÓDIGO:</b>		1.02.01							
<b>NOMBRE:</b>		PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO							
<b>DESCRIPCIÓN :</b>		Comprende todas aquellas bienes con los que cuenta la empresa sean construcciones, inmuebles, u otros.							
<b>NIVEL 1</b>		<b>NIVEL 2</b>		<b>NIVEL 3</b>		<b>NIVEL 4</b>		<b>NIVEL 5</b>	
<b>ELEMENTO</b>		<b>GRUPO</b>		<b>SUBGRUPO</b>		<b>MAYOR</b>		<b>CUENTA</b>	
ACTIVO		ACTIVO NO CORRIENTE		PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO					
<b>POLÍTICA</b>									
Se realizará una póliza para asegurar los bienes de la empresa. <input type="checkbox"/>									
<b>SALDO</b>									
<b>DEUDOR</b>					<b>ACREEDOR</b>				
Disponible o saldada									
<b>DÉBITOS</b>					<b>CRÉDITOS</b>				
Por la compra.					Por la venta.				

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 24**

**Cuentas y documentos por pagar**

 <div> <b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b>  Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.  Teléfono 2454311  Quito – Ecuador </div>				
<b>PASIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	2.01.01			
<b>NOMBRE:</b>	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Comprende todas aquellas deudas a proveedores por adquisiciones de bienes o servicios que se realiza en la empresa.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
PASIVOS	PASIVO CORRIENTE	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		
<b>POLÍTICA</b>				
El pago a proveedores se realizará posterior a la revisión de la factura y autorización correspondiente.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
		Disponible o saldada		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Al cancelarse total o parcial la obligación y al documentarse la deuda.		Al efectuarse la compras de mercaderías o servicios.		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 25**

**Obligaciones son Instituciones Financieras**

 <div> <p align="center"><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b></p> <p align="center">Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.</p> <p align="center">Teléfono 2454311</p> <p align="center">Quito – Ecuador</p> </div>				
<b>PASIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	2.01.02			
<b>NOMBRE:</b>	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Representa la obligación que tiene con las instituciones y pago a empleados, respecto de sus salarios.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
PASIVOS	PASIVO CORRIENTE	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS		
<b>POLÍTICA</b>				
Los obligaciones serán canceladas en un lapso respectivo, acordado previamente. En el caso de empleados de acuerdo a su reglamento interno.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
		Disponible o saldada		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Cuando se efectiviza el pago del mismo.		En el momento de devengarse el salario Por las ventas realizadas de artículos gravados por el impuesto.		

**Elaborado por:** La autora



**Cuadro 26**

**Anticipo Clientes**

 <div style="text-align: right;"> <b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b>  Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.  Teléfono 2454311  Quito – Ecuador </div>				
<b>PASIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	2.01.05			
<b>NOMBRE:</b>	ANTICIPOS DE CLIENTES			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Representa los anticipos efectuados a la empresa por los clientes, con motivo de sus compras futuras de mercaderías o servicios determinados que hacen el giro habitual de la misma.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
PASIVOS	PASIVO CORRIENTE	ANTICIPOS DE CLIENTES		
<b>POLÍTICA</b>				
Si el cliente tiene un saldo a favor ya sea por error en una factura, los valores no serán devueltos, y se considerarán para su próxima compra.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
		Disponible o saldada		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Al efectuar la venta concertada o, según el caso por anulación de la misma.		Al efectuar al cliente el anticipo por su compra.		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 27**

**Capital Suscrito o Asignado**

 <div> <p align="center"><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b></p> <p align="center">Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.</p> <p align="center">Teléfono 2454311</p> <p align="center">Quito – Ecuador</p> </div>				
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	3.01.01			
<b>NOMBRE:</b>	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Representa el capital emitido en acciones por la empresa.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
PATRIMONIO	CAPITAL	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO		
<b>POLÍTICA</b>				
La cuenta capital no realizará movimientos.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
		Disponible o saldada		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Por la reducción del capital.		Por la suscripción de acciones con motivo de la constitución de la sociedad o aumento de capital. Por la venta a los accionistas de las acciones en cartera. Por la capitalización directa de ganancias.		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 28**

**Resultados Acumulados**

 <div style="text-align: right;"> <b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b>  Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.  Teléfono 2454311  Quito – Ecuador </div>				
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	3.03			
<b>NOMBRE:</b>	RESULTADOS ACUMULADOS			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Representa la ganancia o pérdida obtenida durante el ejercicio.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
PATRIMONIO	RESULTADOS ACUMULADOS			
<b>POLÍTICA</b>				
Se dispondrá de los valores de acuerdo con la normativa correspondiente.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
		Disponible o saldada		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Cuando se distribuyen las ganancias.		Cuando se generan ganancias y el saldo queda sin distribuirse.		

**Elaborado por:** La autora

## Cuadro 29


### Ventas

<div><div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div></div>				
<b>INGRESOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	4.01.01			
<b>NOMBRE:</b>	VENTAS			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Representa las cuentas utilizadas para las operaciones de venta e ingreso realizadas por la empresa.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
INGRESOS	INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS	VENTAS		
<b>POLÍTICA</b>				
Se registrarán los valores de ventas sean estas en efectivo u otras formas de pago, como ingresos de la empresa.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>	<b>ACREEDOR</b>			
	Disponible			
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>			
Descuentos realizados. Devoluciones registradas.	Por operaciones de venta realizadas.			

Elaborado por: La autora

**Cuadro 30**

**Otros Ingresos**

 <div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div>				
<b>INGRESOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	4.01.02			
<b>NOMBRE:</b>	OTROS INGRESOS			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Se refiere a los ingresos que se han generado en la empresa fuera de ventas ordinarias.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
INGRESOS	INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS	OTROS INGRESOS		
<b>POLÍTICA</b>				
Se registrarán en otros ingresos los no referentes a ventas del giro del negocio.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
		Disponible		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
		Por venta de un activo fijo Por intereses bancarios.		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 31**

**Costo de Ventas y Producción**

 <div style="text-align: right;"> <b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b>  Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.  Teléfono 2454311  Quito – Ecuador </div>				
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	5.1			
<b>NOMBRE:</b>	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Se refiere a las compras para el proceso de producción de la empresa.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
COSTOS Y GASTOS	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN			
<b>POLÍTICA</b>				
Se registrarán únicamente las compras para la producción y elaboración de las comidas, para la venta. <input type="checkbox"/>				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
Disponible				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Por la compra de mercaderías Por CIF		Inventarios finales de la producción		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 32**

**Gastos**

 <div><b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b> Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar. Teléfono 2454311 Quito – Ecuador</div>				
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	5.2			
<b>NOMBRE:</b>	GASTOS			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Cuenta que se atribuyen las diversas erogaciones o desembolsos de dinero, referentes al giro de la empresa.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
COSTOS Y GASTOS	GASTOS			
<b>POLÍTICA</b>				
Se registrarán todos aquellos gastos a beneficio de la empresa.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
Disponible				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Los gastos en general: Administrativos, Financiero o de Ventas.		Ajuste en la cuenta.		

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 33**  
**Pérdidas/ Ganancias**

 <div style="text-align: right;"> <b>MESÓN TÍPICO LA TORTILLA</b>  Calle Jorge Aníbal Páez N47 161 y Salazar.  Teléfono 2454311  Quito – Ecuador </div>				
<b>PÉRDIDAS / GANANCIAS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	6			
<b>NOMBRE:</b>	PÉRDIDAS / GANANCIAS			
<b>DESCRIPCIÓN :</b>	Cuenta que se atribuyen las diversas erogaciones o desembolsos de dinero, referentes al giro de la empresa.			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
PÉRDIDAS / GANANCIAS				
<b>POLÍTICA</b>				
Se registrarán los resultados del ejercicio.				
<b>SALDO</b>				
<b>DEUDOR</b>		<b>ACREEDOR</b>		
Disponible				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
Pérdida		Ganancia		

**Elaborado por:** La autora



## 2) Estados Financieros.

### BALANCE GENERAL

**MESÓN TÍPICO LA TORTILLA CAFETERIA- RESTAURANTE**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX**  
**EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	XXXXX
CAJA	XXXXX	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	XXXXX
CAJA CHICA	XXXXX	PROVISIONES	XXXXX
BANCOS	XXXXX	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	XXXXX
DOCUMENTOS Y CUENTAS	XXXXX	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	XXXXX
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	XXXXX	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	XXXXX
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	-XXXX	CON EL IESE	XXXXX
INVENTARIOS	XXXXX	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	XXXXX
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	XXXXX	ANTICIPOS DE CLIENTES	XXXXX
ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO	XXXXX	OTROS PASIVOS CORRIENTES	XXXXX
ANTICIPOS A PROVEEDORES	XXXXX	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>XXXXX</b>
OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS	XXXXX		
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	XXXXX	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>XXXXX</b>	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	XXXXX
		OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	XXXXX
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	XXXXX
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	XXXXX	OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	XXXXX
TERRENOS	XXXXX	OTRAS PROVISIONES	XXXXX
EDIFICIOS	XXXXX	<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>XXXXX</b>
UTENSILIOS DE COCINA	XXXXX		
INSTALACIONES	XXXXX	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>XXXXX</b>
MUEBLES Y ENSERES	XXXXX		
MAQUINARIA Y EQUIPO	XXXXX	<b>PATRIMONIO NETO</b>	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	XXXXX	CAPITAL	XXXXX
VEHÍCULOS	XXXXX	GANANCIA Ó PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	XXXXX
FIAT FIORINO 1.4 2P 4*2 TM	XXXXX	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>XXXXX</b>
OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	XXXXX		
REPUESTOS Y HERRAMIENTAS	XXXXX		
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	XXXXX		
ACTIVO INTANGIBLE	XXXXX		
SOFTWARE CONTABLE	XXXXX		
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLE	XXXXX		
OTROS INTANGIBLES	XXXXX		
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	XXXXX		
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>XXXXX</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>XXXXX</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>XXXXX</b>

## ESTADO DE RESULTADOS

### MESÓN TÍPICO LA TORTILLA CAFETERIA- RESTAURANTE

#### ESTADO DE RESULTADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX

EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS

INGRESOS	XXXX	
(-) DESCUENTO EN VENTAS	XXXX	
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	<u>XXXX</u>	
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN		
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS		XXXX
(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	<u>XXXX</u>	
GANANCIA BRUTA		XXXX
<b>OTROS INGRESOS</b>	XXXX	
GASTOS		
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>		XXXX
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<u>XXXX</u>
GANANCIA ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA		XXXX
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	XXXX	
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		XXXX
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	XXXX	
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO		<u>XXXX</u>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<u><u>XXXX</u></u>

## ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

### MESÓN TÍPICO LA TORTILLA CAFETERIA- RESTAURANTE ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS

SALDOS  
BALANCE  
(En US\$)

INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL 31 DE DIC DE 20XX EFECTIVO,  
ANTES DEL EFECTO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIO

#### FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

##### Clases de cobros por actividades de operación

- Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios
- Cobros procedentes de regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos de actividades ordinarias
- Otros cobros por actividades de operación

##### Clases de pagos por actividades de operación

- Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios
- Pagos a y por cuenta de los empleados
- Otros pagos por actividades de operación

Intereses pagados

Intereses recibidos

Impuestos a las ganancias pagados

Otras entradas (salidas) de efectivo

#### FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN

Efectivo procedentes de la venta de acciones

Otros cobros por la venta de participaciones en negocios conjuntos

Otros pagos para adquirir participaciones en negocios conjuntos

Importes procedentes por la venta de propiedades, planta y equipo

Adquisiciones de propiedades, planta y equipo

Compras de activos intangibles

Anticipos de efectivo efectuados a terceros

Otras entradas (salidas) de efectivo

#### FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN

Aporte en efectivo por aumento de capital

Pagos de préstamos

Otras entradas (salidas) de efectivo

EFFECTOS DE LA VARIACION EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL 31 DE DIC DE  
20XX EFECTIVO

Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes al efectivo

#### INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO

### CONCILIACION ENTRE LA GANANCIA (PERDIDA) NETA Y LOS FLUJOS DE OPERACIÓN

#### GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA

##### AJUSTE POR PARTIDAS DISTINTAS AL EFECTIVO:

- Ajustes por gasto de depreciación y amortización
- Ajustes por gastos en provisiones
- Ajuste por participaciones no controladoras
- Ajustes por gasto por impuesto a la renta
- Ajustes por gasto por participación trabajadores
- Otros ajustes por partidas distintas al efectivo

##### CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS:

- (Incremento) disminución en cuentas por cobrar clientes
- (Incremento) disminución en otras cuentas por cobrar
- (Incremento) disminución en anticipos de proveedores
- (Incremento) disminución en inventarios
- (Incremento) disminución en otros activos
- Incremento (disminución) en otras cuentas por pagar
- Incremento (disminución) en beneficios empleados
- Incremento (disminución) en anticipos de clientes
- Incremento (disminución) en otros pasivos

Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de operación

### 3) Indicadores.

#### LIQUIDEZ CORRIENTE

$$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \frac{28.731,62}{181.472,56} = 0,16$$

La empresa por cada dólar que debe, tiene 0,16 dólares para pagar o respaldar las deudas corrientes (pasivos).

#### PRUEBA ÁCIDA

$$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE-INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \frac{28.731,62 - 10.016,64}{181.472,56} = 0,10$$

La capacidad del negocio para hacerle frente a las obligaciones corrientes es 0,10 dólares por cada dólar, utilizando los activos corrientes sin tomar en cuenta los inventarios.

#### ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO

$$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \frac{184.955,26}{254.302,21} = 0,73$$

Por cada dolar que la empresa tiene en el activo, debe 73 centavos, registrando 27 centavos en el activo.

#### Endeudamiento Patrimonial

$$\frac{\text{PASIVO}}{\text{PATRIMONIO}} = \frac{184.955,26}{69.346,95} = 2,67$$

El endeudamiento hacia terceros constituido en el pasivo total representa 267% del patrimonio neto de la empresa. No le otorga solvencia, y representa mayor riesgo para los accionistas al financiar en mayor porcentaje a la empresa.

#### Endeudamiento del Activo Fijo

$$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO FIJO NETO}} = \frac{69.346,95}{225.570,59} = 0,31$$

Solo el 30,74% del activo fijo es financiado por deudas de largo plazo, el resto es a través del patrimonio de la empresa.

### **Apalancamiento**

$$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}} = \frac{254.302,21}{69.346,95} = 3,67$$

Por cada dólar del patrimonio se han conseguido 3,67 del activo.

### **Rotación de Cartera**

$$\frac{\text{VENTAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}} = \frac{452.765,81}{7.641,49} = 59,25$$

La empresa en promedio cobra 59,25 veces al año. Se recupera respecto de las ventas, en este punto la empresa tiene un buen manejo.

### **Rotación de Activo Fijo**

$$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO FIJO}} = \frac{452.765,81}{225.570,59} = 2,01$$

Por cada dólar invertido en activos fijos existen 2,01 con respecto a las ventas.

### **Rotación de Ventas**

$$\frac{\text{VENTAS}}{\text{Activo Total}} = \frac{452.765,81}{254.302,21} = 1,78$$

La eficiencia con que la empresa emplea sus activos en la generación de ventas es de 1.78, debido a la inversión en relación a los recursos generados, lo que permite tener una liquidez y flujo de efectivo.

### **Período Medio de Cobranza**

$$\frac{\text{CUENTAS POR COBRAR} * 365}{\text{VENTAS}} = \frac{7.641,49 * 365}{452.765,81} = 6,16$$

El 6% de las ventas son realizadas a crédito, respecto del 100%.

### Período Medio de Pago

$$\frac{(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365)}{\text{Compras}} = \frac{7.641,49 * 365}{134.697,79} = 20,71$$

El 21% de las compras son realizadas a crédito.

### Impacto Gastos Administración y Ventas

$$\frac{\text{Gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{319.198,85}{452.765,81} = 0,70$$

El 70% respecto de las ventas, están siendo realizadas en gastos de administración y ventas.

### Impacto de la Carga Financiera

$$\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}} = \frac{9.574,92}{452.765,81} = 0,02$$

Los gastos financieros representan el 2% referente a las ventas.

### Margen Bruto

$$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{452765,81-0}{452.765,81} = 1,00$$

A nivel bruto la rentabilidad de las ventas es 100%. Ya que no registran los costos de ventas, siendo un porcentaje aceptable de acuerdo con el giro de la empresa.

## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS

En el presente capítulo se evaluaron los impactos social, económico, empresarial y educativo; sean positivos, indiferentes o negativos del proyecto, a fin de mejorar los procesos en la cafetería- restaurante; utilizando la siguiente herramienta de valoración:

*Cuadro 34*

*Valoración Cualitativa*

-3	Impacto	Alto	Negativo
-2	Impacto	Medio	
-1	Impacto	Bajo	
0	Impacto	No hay impacto	Indiferente
1	Impacto	Bajo	Positivo
2	Impacto	Medio	
3	Impacto	Alto	

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** La autora

Para la evaluación de los impactos se aplicará la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria de Asignación Numérica}}{\text{Número de indicadores}}$$

## 4.1 Impacto Social

*Cuadro 35*

*Matriz de impacto Social*

N°	Indicadores	-1	-2	-3	0	1	2	3	Total
1	Nuevas plazas de empleo				X				0
2	Estabilidad Laboral							X	3
3	Ambiente laboral							X	3
4	Mejorar Gestión Administrativa y Financiera							X	3
<b>Total</b>					0			9	9

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{9}{4}$$

*Nivel de Impacto = 2,25 Medio Positivo*

### **Análisis:**

El nivel de impacto social evidenciado es medio positivo, debido a la propuesta que genera estabilidad laboral, buen ambiente laboral y demás evaluada en ésta área. Por otro lado no contribuirá en nuevas plazas de empleo de una manera satisfactoria. La calificación asignada se realizó en base al criterio personal de acuerdo a la investigación el entorno, siendo artículos y demás información referentes.

Referente a las nuevas plazas de empleo se podrá contribuir con en una proporción mínima de acuerdo a la crisis que el país está cruzando.



Se generará estabilidad laboral con la propuesta, ya que al aplicar políticas, reglamentos y demás normativa de la empresa proporcionará un mejor ambiente de trabajo. Lo que permitirá que los empleados se sientan más confiados en la empresa.

Ambiente laboral, se generará de igual manera con el cumplimiento de la normativa interna y externa, además de los principios y valores propuestos.

Es de gran importancia la gestión administrativa y financiera, ya que son las áreas que controlan el debido cumplimiento de lo propuesto, a fin de mejorar continuamente.

## 4.2 Impacto Económico

*Cuadro 36*

*Matriz de impacto Económico*

N°	Indicadores	-1	-2	-3	0	1	2	3	Total
1	Optimización de costos en los procesos y actividades de control							X	3
2	Evitar sanciones y multas por entidades de control							X	3
3	Optimización de recursos							X	3
4	Mayores ventas							X	3
<b>Total</b>								<b>12</b>	<b>12</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** La autora

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{12}{4}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 3 \text{ Alto Positivo}$$

### **Análisis:**

El nivel de impacto económico evidenciado es alto positivo, referente a la propuesta la que genera optimizar los recursos, y generar ahorros al evitar multas o sanciones por su debido cumplimiento. Las calificaciones asignadas son en base a la investigación y referencias referentes al tema.

Al ejecutar el proyecto ayudará en la minimización de costos en los procesos y actividades de control, será de guía y apoyo para el correcto seguimiento de los procesos, a fin de optimizar los recursos.

Respecto a posibles multas, sanciones, se podrá generar ahorro, al aplicarse las políticas establecidas a su tiempo, y proceso necesario.

Con lo mencionado anteriormente se evitarán riesgos económicos, de esta manera no se registrarán los desembolsos de dinero innecesarios. Por otro lado, la propuesta ayudará en la optimizar los recursos, al realizar los procedimientos establecidos.

Por último, la atención al cliente mejorará con el cumplimiento de los manuales y funciones correspondientes y contribuirá a un crecimiento en las ventas, además de generar motivación por parte de los empleados.

### 4.3 Impacto Empresarial

*Cuadro 37*

*Matriz de impacto Empresarial*

N°	Indicadores	-1	-2	-3	0	1	2	3	Total
1	Asignación óptima de recursos							X	3
2	Eficiencia de trabajo							X	3
3	Gestión Administrativa y Estructura organizacional							X	3
4	Toma de decisiones							X	3
<b>Total</b>									<b>12</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{12}{4}$$

*Nivel de Impacto = 3 Alto Positivo*

#### **Análisis:**

El nivel de impacto empresarial evidenciado es alto positivo, debido a generar la asignación óptima los recursos, y mejora en la gestión administrativa y financiera por el cumplimiento de la propuesta. La calificación asignada es en base a la investigación y criterio personal.

La asignación de recursos, contribuirá a la mejora de los procesos y utilización de los recursos por el cumplimiento de manuales administrativos y funciones específicas respecto a los procesos.

La eficiencia de trabajo, se maneja de forma eficaz y eficiente al talento humano de la cafería- restaurante, con la aplicación de manual de funciones correspondientes a cada puesto de trabajo, con segregación adecuada de funciones y procesos realizados por el personal.

En cuanto a la gestión administrativa y financiera, la estructura organizacional según el manual de funciones, ayudará el cumplimiento de las responsabilidades delimitadas en los niveles de administración, y funciones correspondientes.

En este caso servirá de herramienta en la toma de decisiones para su mejora continua, gracias al cumplimiento adecuado de los procesos.

#### 4.4 Impacto Educativo

*Cuadro 38*

*Matriz de impacto Educativo*

N°	Indicadores	-1	-2	-3	0	1	2	3	Total
1	Mejoramientos en los procesos personal y directivo							X	3
2	Generación de conocimiento						X		2
3	Guía de proyectos similares						X		2
<b>Total</b>							<b>4</b>	<b>3</b>	<b>7</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{7}{3}$$

*Nivel de Impacto = 2,33 Medio Positivo*

#### **Análisis:**

El nivel de impacto educativo evidenciado es medio positivo, debido al mejoramiento en los procesos de la empresa y empleados. La calificación asignada es en base al criterio personal de acuerdo a la investigación realizada.

En la empresa se puede conocer cómo realizar los procesos y mejorar cada uno de los mismos, de ésta manera ayudará al mejor desenvolvimiento de cada uno de ellos.

Al igual, el presente proyecto servirá de base y consulta para proyectos similares.

## 4.5 Impacto Ambiental

*Cuadro 39*

*Matriz de impacto Ambiental*

N°	Indicadores	-1	-2	-3	0	1	2	3	Total
1	Residuos en general		X						-2
2	Aguas residuales		X						-2
3	Emisiones a la atmosfera y ruidos				X				0
<b>Total</b>			-4		0				-4

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{-4}{3}$$

*Nivel de Impacto* = -1,33 Bajo Negativo

### **Análisis:**

El nivel de impacto ambiental que genera es bajo negativo, debido a la contaminación que la cafetería restaurante emite por residuos. La calificación asignada es en base a la normativa referente al medio ambiente, en este caso a una guía práctica, emitida por el municipio.

Referente a la contaminación por residuos en general, aguas residuales y emisiones en la atmosfera; el MESÓN TÍPICO LA TORTILLA cumple con la guía de prácticas ambientales para comercio básico, emitida por el municipio de Quito, manejando los diferentes tipos de residuos de la manera más adecuada, sin embargo existe contaminación, por ello se asigna el cálculo.

## 4.6 Matriz impacto Global

*Cuadro 40*

*Matriz de impacto Global*

N°	Indicadores	-1	-2	-3	0	1	2	3	Total
1	Impacto Social						X		2
2	Impacto económico							X	3
3	Impacto Empresarial							X	3
4	Impacto Educativo						X		2
5	Impacto Ambiental	X							
<b>Total</b>		<b>-1</b>					<b>4</b>	<b>6</b>	<b>9</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{9}{5}$$

*Nivel de Impacto = 1,8 Medio Positivo*

### **Análisis:**

El nivel de impacto global evidenciado es medio positivo, con la implementación de la propuesta, siendo fortalecimiento para la gestión de la empresa, en el ámbito social, económico, empresarial, educativo y ambiental.



## CONCLUSIONES

La empresa el MESÓN TÍPICO LA TORTILLA cafetería restaurante, se ha mantenido en el mercado durante largos años, por su experiencia y calidad en sus productos gastronómicos y su servicio. Sin embargo como en toda institución se ha visto la necesidad de mejorar continuamente. Para ello en el primer capítulo, se evidenció el problema a través del FODA. Las funciones realizadas por el personal de la empresa son realizadas empíricamente, la comunicación es en forma verbal, no existe un registro, lo que limita el correcto desarrollo de sus actividades, y afecta la perspectiva global de la empresa, cumpliendo de manera eficiente y eficaz.

La terminología utilizada es de fácil comprensión, para la aplicación de las funciones realizadas por el personal directivo y operativo de la empresa. De manera similar es una guía en general, facilita su comprensión y adaptación del manual propuesto.

Respecto al manual administrativo se detallan los procesos a seguir, de manera ordenada y práctica. En cuanto al manual financiero propuesto se muestran índices para evaluar la gestión y mejorarla.

El proyecto ha generado un impacto positivo en los ámbitos socio, económico, empresarial, y educativo y ambiental; generado por el mayor control de cada uno de los procesos, además contribuirá en el fortalecimiento de la empresa y entorno.

## **RECOMENDACIONES**

1. Realizar una evaluación diagnóstica periódicamente, debido a cambios en el entorno; a fin de identificar los aspectos a mejorar, mediante políticas, estrategias en cada área.
2. Implementación del Manual Administrativo Financiero, que servirá como herramienta para facilitar los procesos y funciones del personal, y por ende en la toma de decisiones a favor de la empresa.
3. Realizar capacitaciones a los empleados de socialización, comprensión del trabajo en equipo, transmitiendo los objetivos y metas de la empresa, a fin de que todos se involucren en su cumplimiento.
4. Se recomienda, actualizar según lo requerido al manual propuesto y políticas, a fin de contribuir en la mejora continua de la gestión y por ende en el entorno empresarial, siendo éstos interno y externo.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Ángel Maldonado, J. (2011). *Gestión de procesos* (o gestión por procesos). B - EUMED.
2. Chaparro González, F. V. (2015). *Dirección por objetivos*. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.
3. Estupiñán Gaitán, R. (2012). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF*. Ecoe Ediciones.
4. Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas*. México: Mc Graw Hill.
5. Gaitán, R. E. (2013). *Nic/Niff Transición y adopción en la empresa*. Ediciones de la U.
6. Godoy Ramírez, E. (2012). *Contabilidad y presentación de estados financieros*. Nueva Legislación Ltda.
7. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2015). *Administración Estratégica*. Santa Fe: Cengage Learning.
8. Luján, R. G. (2014). *Procesos básicos de preparación de alimentos y bebidas*. Carmen Lara.
9. M. Eugenia Bahillo Marcos, M. C. (2013). *Gestión Financiera*. Madrid: Gráficas Summa.
10. Morales Castro, J. A. (2014). *Planeación financiera*. Larousse - Grupo Editorial Patria.
11. Morales, L. R. (2012). *Análisis de Estados Financieros*. Mc Fraw Hill.
12. Morcillo, F. M., Molchón, M. d., & Molchón, M. S. (2014). *Administración Enfoque por competencias con casos latinoamericanos*. Santiago de Chile: Alfaomega.
13. Pardo Álvarez, J. M. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.
14. Pavía Sánchez, I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos*.
15. Rojas López, D., Correa Espinal, A., & Gutierrez Roa, F. (2012). *Sistemas de Control de Gestión*. Colombia: ISBN.
16. Romero Marín, R. S.-L. (2011). *Bebidas: servicios de bar y cafetería*. IC Editorial.
17. Sánchez Delgado, M. (2014). *Administración 1*. Larousse - Grupo Editorial Patria.
18. Sánchez, P. Z. (2011). *Contabilidad General*. Mc Graw Hill.
19. Supercias. (28 de 11 de 2011). [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec). Obtenido de [www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)
20. Torres Hernández, Z. (2014). *Administración estratégica*. Larousse - Grupo Editorial Patria.
20. Uribe Medina, L. R. (2011). *Enfoque a las normas internacionales de contabilidad en Colombia*. Nueva Legislación Ltda.
21. Velasco, J. A. (2013). *Gestión por procesos*. Alfaomega.
22. Vélez, G. A. (2013). *Proyectos*. Bogotá: ISBN.



## ANEXO 01

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DEL MESÓN TÍPICO LA TORTILLA

### A. Datos informativos:

**Nombre del Entrevistado:** Carlos Hernández

**Cargo:** Gerente General

### Preguntas

1. ¿Cuenta con un plan estratégico definido?  
.....
2. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?  
.....
3. ¿Cuenta con un manual de funciones? ¿Cómo controla las actividades de los trabajadores?  
.....
4. Existen manual de procedimientos por área. (Administrativo y Financiero)  
.....
5. Considera usted que ha tenido deficiencias en la parte administrativa y financiera  
.....
6. ¿Cree usted que un Manual Administrativo Financiero contribuye al crecimiento de una empresa?  
.....
7. Existe un reglamento interno, y demás normativa interna.  
.....
8. Se cumple con procedimientos para la selección de personal, contratación  
.....
9. Se realizan capacitaciones a sus trabajadores, en que lapso lo realiza se evalúa al personal  
.....
10. ¿Cuenta con un organigrama estructural?  
.....

11. ¿Cuáles son las principales políticas empresariales?

.....

12.- ¿La empresa cuenta con políticas de servicio a los clientes?

.....

13. ¿Qué estrategias de venta ha empleado en su empresa para darse a conocer en el mercado?

.....

14. ¿A qué riesgos y amenazas se expone?

.....

15. ¿Ha establecido alianzas o convenios con Instituciones?

.....



## ANEXO 02

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DEL MESÓN TÍPICO LA TORTILLA

### A. Datos informativos:

Nombre del Entrevistado:

Cargo: Contadora

### B. Entrevista

11. ¿Cuenta con políticas financieras?

.....

12. Realiza presupuestos, cada que tiempo

.....

13. ¿Cuáles son las formas de financiamiento que ha utilizado la empresa para su funcionamiento?

.....

14. ¿Qué indicadores financieros se emplean?

.....

15. ¿Cuenta con políticas contables?

.....

16. ¿Cuenta con un software contable? ¿Cuál?

.....

17. Plan de cuentas

.....

18. ¿Qué estados financieros se elaboran en la empresa y cada que tiempo?

.....

19. ¿La empresa mantiene al día la declaración y pago de impuestos con el SRI?

.....

20. ¿Con qué frecuencia realiza las transacciones?

.....



## ANEXO 03

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL MESÓN TÍPICO LA TORTILLA

**A. Objetivo:** Identificar el manejo administrativo, financiero y de personal del MESÓN TÍPICO LA TORTILLA, a fin de conocer sus procesos: organizacional, de gestión y de control.

**B. Instrucción:**

- ❖ Lea detenidamente la pregunta.
- ❖ Marque con una X o un V en el paréntesis según corresponda.

**C. Datos informativos:**

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: M \_\_\_\_\_ F \_\_\_\_\_

### Encuesta

1. ¿Qué cargo desempeña?

---

2. ¿Qué tiempo se encuentra laborando en la empresa?

---

3. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

Mucho ( )  
Bastante ( )  
Poco ( )  
Nada ( )

4. ¿Conoce usted la normativa interna (reglamentos, estatutos, políticas) de la empresa?

Mucho ( )  
Bastante ( )  
Poco ( )  
Nada ( )

5. ¿Conoce usted las funciones y responsabilidades que tiene en su puesto de trabajo?

Mucho ( )  
Bastante ( )  
Poco ( )  
Nada ( )

6. Las instrucciones y asignaciones de tareas son:

En forma verbal ( )  
En forma escrita ( )  
Mediante llamada telefónica ( )

7. ¿Siente que la empresa le proporciona cierta estabilidad laboral?

SI ( )

NO ( )

8. ¿Está conforme con el salario que la cafetería-restaurante le paga?

Bastante ( )

Poco ( )

Muy poco ( )

Nada ( )

9 ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?

Excelente ( )

Muy bueno ( )

Bueno ( )

Regular ( )

10. ¿Recibe capacitaciones de acuerdo a sus funciones?

Bastante ( )

Poco ( )

Muy poco ( )

Nada ( )

11. ¿El MESÓN TÍPICO LA TORTILLA cuenta con algún tipo de manual?

Sí ( )

No ( )

12. ¿Utiliza alguna herramienta para la preparación de sus platos?

Sí ( )

No ( )

**Gracias por su Colaboración**



# COMPROBANTE DE VISITAS

## Universidad Técnica del Norte FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### Componente: Vinculación con la colectividad

Manuel Administrativo y Financiero para el Mes de Enero La Tortilla de la Universidad	Estudiante: Judith Tapia
---	--------------------------

Instrumento para el registro de visitas técnicas a las Empresas / Organizaciones base para el desarrollo del Trabajo de Grado

No.	Fecha	Actividad realizada	Firma de constancia
1	2/05/2016	Entrevista Gerente	[Firma]
2	2/05/2016	Entrevista Contadora	[Firma]
3	3/05/2016	Encuestas Clientes	[Firma]
4	2/05/2016	Encuestas Personal de la empresa	[Firma]
5	17/06/2016	Solicitud de Información	[Firma]
6	24/06/2016	Solicitud de Información	[Firma]
7			
8			

Aplicado por: ESTUDIANTE

Recibido por: DOCENTE